



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Habilidades Directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red 14,
UGEL 05,
El Agustino-2018**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Administración de la Educación**

AUTORA:

Br. Jessica Roxana Masco Ccaza

ASESORA:

Dra. Mildred Jénica Ledesma Cuadros

SECCIÓN

Educación e idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión y calidad educativa

PERÚ - 2018

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS	Código : F07-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	---------------------------------------	---

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (a) **JESSICA ROXANA MASCO CCAZA**, cuyo título es: **"HABILIDADES DIRECTIVAS Y MOTIVACIÓN LABORAL EN DOCENTES DE LA RED 14, UGEL 05, EL AGUSTINO-2018"**.

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: 17 diecisiete.

Lima, San Juan de Lurigancho, 19 de agosto de 2018.



 Dr. Jorge Rafael Díaz Dumont
 PRESIDENTE



 Dr. Valdez Asto José Luis
 SECRETARIO



 Dra. Mildred Jénica Ledesma Cuadros
 VOCAL

 Elaboro	 Dirección de Investigación	Revisó	 Responsable del SGC	 Aprobó Vicerrectorado de Investigación
--	---	--------	--	---

Dedicatoria:

El presente trabajo lo dedico a Dios por fortalecer mi alma e iluminar mi mente guiando mi camino y poner a personas que han sido buenos amigos en el periodo de estudio.

A mis padres por darme la vida y mostrarme un camino buscando siempre la superación día a día.

Jessica

Agradecimiento:

A esta casa de estudio Universidad César Vallejo por ayudar en mi formación educativa y de esta manera aportando grandemente a mi Perú

A los catedráticos del Programa de Maestría, la Dra. Mildred Jénica Ledesma Cuadros quien me oriento y asesoro en la realización de este trabajo.

Jessica

Declaratoria de autenticidad

Yo, Br. Masco Ccaza Jessica Roxana, alumna del Programa de Maestría en Educación de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI 41367121 con la tesis titulada: Habilidades Directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red 14, UGEL 05, EL Agustino-2018.

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido auto plagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son fidedignos, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados a los que se arribe en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, 19 de agosto de 2018



Br. Masco Ccaza Jessica Roxana
DNI 41367121

Presentación

Señores miembros del Jurado de la Escuela de Post Grado de la Universidad César Vallejo, Filial Lima Este, pongo a vuestra disposición la Tesis titulada: “Habilidades Directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red 14, UGEL 05, EL Agustino-2018.” del distrito de El Agustino, Lima, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo; a fin de optar el grado de: Maestro en Educación con mención en Administración de la Educación.

Este estudio se compone de siete capítulos siguiendo el protocolo propuesto por la Universidad César Vallejo.

En el primer capítulo se presentan los antecedentes de investigación, la fundamentación científica de las dos variables, sus dimensiones, la justificación, el planteamiento del problema, los objetivos y las hipótesis. En el segundo capítulo se presentan las variables en estudio, la operacionalización, la metodología empleada, el tipo de estudio realizado, el diseño de investigación, la población, la muestra, la técnica e instrumento de recolección de datos, el método de análisis utilizado y los aspectos éticos. En el tercer capítulo se presenta el resultado descriptivo y el tratamiento de hipótesis. El cuarto capítulo está dedicado a la discusión de resultados. En el quinto capítulo se exponen las conclusiones de la investigación. En el sexto capítulo se formulan las recomendaciones y en el séptimo capítulo se presentan las referencias bibliográficas y los anexos correspondientes.

La autora

Índice

PÁGINAS PRELIMINARES

Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii

RESUMEN	xi
----------------	----

ABSTRACT	xii
-----------------	-----

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática	14
1.2. Trabajos previos	17
1.3. Teorías relacionadas al tema	22
1.4. Formulación del problema	50
1.5. Justificación del estudio	51
1.6. Hipótesis	53
1.7. Objetivos	54

II. MÉTODO

2.1. Diseño de investigación	56
2.2. Variables, operacionalización de variables	57
2.3. Población y muestra	59
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	61
2.5. Métodos de análisis de datos	66
2.6. Aspectos éticos	67

III. RESULTADOS	69
------------------------	----

IV. DISCUSIÓN	81
V. CONCLUSIONES	86
VI. RECOMENDACIONES	88
VII. REFERENCIAS	90

ANEXOS

- Anexo 1. Matriz de Consistencia	96
- Anexo 2. Instrumentos	99
- Anexo 3. Validez del instrumento	102
- Anexo 4. Carta de presentación.	130
- Anexo 5. Base de datos	137
- Anexo 6. Artículo científico	143

Índices de tablas

	Pág.
Tabla 1	Operacionalización de la variable: Habilidades directivas. 58
Tabla 2	Operacionalización de las variables de motivación labora 58
Tabla 3	Población de investigación. 59
Tabla 4	Colegios: Inicial, Primaria y Secundaria. 61
Tabla 5	Validez de los instrumentos por los Juicio de expertos. 64
Tabla 6	Confiabilidad Cuestionario Habilidades Directivas 65
Tabla 7	Confiabilidad cuestionario de Motivación Laboral 66
Tabla 8	Pruebas de normalidad 69
Tabla 9	Habilidades directivas en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018. 70
Tabla 10	Motivación Laboral en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018 71
Tabla 11	Habilidades directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018. 72
Tabla 12	Habilidades directivas y la motivación laboral en la dimensión necesidad de logros en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018. 73
Tabla 13	Habilidades directivas y la motivación laboral en la dimensión necesidad de poder en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018. 74
Tabla 14	Habilidades directivas y la motivación en la dimensión necesidad de afiliación en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018. 75
Tabla 15	Correlación Habilidades directivas y Motivación Laboral 76
Tabla 16	Correlación habilidades directivas y la motivación laboral en la dimensión necesidad de logros 77
Tabla 17	Correlación habilidades directivas y la motivación laboral en la dimensión necesidad de poder 78
Tabla 18	Correlación habilidades directivas y la motivación en la dimensión necesidad de afiliación 79

Índices de figuras

	Pág.
Figura 1 Pirámide de Maslow la jerarquía de las necesidades humanas	40
Figura 2 Teoría bifactorial de Herzberg	41
Figura 3 Diagrama del diseño de correlación	56
Figura 4 Diagrama de frecuencias de Habilidades Directivas	70
Figura 5 Diagrama de frecuencias de Motivación Laboral	71
Figura 6 Diagrama de barras agrupadas de Habilidades directivas y Motivación Laboral	72
Figura 7 Diagrama de barras agrupadas de Habilidades directivas y la motivación laboral en la dimensión necesidad de logros	73
Figura 8 Diagrama de barras agrupadas de Habilidades directivas y la motivación laboral en la dimensión necesidad de poder.	74
Figura 9 Diagrama de barras agrupadas Habilidades directivas y la motivación en la dimensión necesidad de afiliación	75

RESUMEN

Esta investigación se efectuó con el propósito de comprobar si hay correlación entre las Habilidades Directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red 14, UGEL 05, EL Agustino-2018. Esta investigación es de tipo básica, el diseño empleado fue descriptivo correlacional, el diseño utilizado es no experimental, de corte transversal. La muestra fue constituida por 107 docentes distribuidos en tres colegios integrados.

Para evaluar las Habilidades Directivas se empleó los cuestionarios cuya adaptación se realizó para los centros educativos y para conocer la Motivación Laboral en Docentes se utilizaron cuestionarios que se realizó en el colegio.

Los resultados del coeficiente de correlación Tau_b de Kendall de 0.631 indicó que existe relación positiva entre las variables además se encontró en el nivel de correlación moderada y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000<0.01$ (altamente significativo), se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis general; concluyéndose que: Existe relación significativa entre las Habilidades directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018; esto es, la motivación laboral en un nivel baja, el 6.5% de los docentes se beneficia con las habilidades directivas en un nivel de baja prevalencia, por otro lado; la motivación laboral en un nivel media, el 13.1% de los docentes se beneficia con las habilidades directivas en un nivel de mediana prevalencia. Así mismo; la motivación laboral en un nivel alta, el 60.7% de los docentes se beneficia con las habilidades directivas en un nivel de alta prevalencia.

Palabras clave: Habilidades Directivas, Motivación Laboral, Desempeño.

ABSTRACT

This research was carried out with the purpose of verifying if there is a correlation between the Directives Skills and Labor Motivation in Teachers of the Network 14, UGEL 05, EL Agustino-2018. This research is of a basic type, the design used was descriptive correlational, the design used is non-experimental, cross-sectional. The sample was constituted by 107 teachers distributed in three integrated schools.

In order to evaluate the Directives Skills, the instrument whose adaptation was made for the educational centers was used and to know the Labor Motivation in Teachers, questionnaires were used that were made in the school.

The results of Kendall's Tau_b correlation coefficient of 0.631 indicated that there is a positive relationship between the variables and it was found in the moderate level of correlation and the bilateral significance level being $p = 0.000 < 0.01$ (highly significant), the null hypothesis was rejected and the general hypothesis was accepted; concluding that: There is a significant relationship between the managerial Skills and Labor Motivation in Teachers of the Educational Network 14, UGEL 05, El Agustino-2018; that is, job motivation at a low level, 6.5% of teachers benefit from managerial skills at a low prevalence level, on the other hand; Job motivation at a medium level, 13.1% of teachers benefit from management skills at a medium prevalence level. Likewise; Job motivation at a high level, 60.7% of teachers benefit from management skills at a high prevalence level.

Keywords: Management Skills, Work Motivation, Performance.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática.

En estos tiempos tan cambiantes las interacciones personales dentro del centro de trabajo es una parte vital porque de ello depende el avance de la empresa en este caso nuestra institución educativa para lograr los objetivos trazados nuestro personal docente de estar motivado y colaborar en el desarrollo de la misma. Los equipos de trabajo deben demostrar integración, cooperación, la identificación con su institución debe ser permanente, y la comunicación debe ser de manera horizontal. En donde la parte directiva asume un rol teniendo las habilidades de un líder carismático, sociable, motivador, innovador, que sea capaz de saber escuchar y ser escuchado por los demás para generar estas relaciones laborales entre los trabajadores y formen un adecuado equipo de trabajo para el bien de la comunidad educativa.

También cabe mencionar que los directivos dentro de los colegios son elementos fundamentales para el cumplimiento y logro de objetivos. Sus habilidades directivas representan una invaluable fortaleza. Es de suma importancia que los directivos posean las habilidades y los conocimientos necesarios para el desarrollo óptimo de sus funciones; dentro de estas habilidades directivas se encuentran las habilidades personales, habilidades interpersonales, habilidades grupales, estas últimas primordiales para el éxito de la institución educativa funcione como organización ya que consisten principalmente en la interacción efectiva con el docente a su cargo. Si el director consigue establecer una relación en la cual interactúe y coopere con sus subordinados logrará una alta productividad y satisfacción, es decir, cumplirá con las metas que impone el Ministerio de Educación. Los colegios sobresalen y se desarrollan según su eficacia y eficiencia, lo cual se refleja en el logro de las metas de su PEI; todo esto se logra principalmente a través de la adecuada motivación de sus docentes, pero en los últimos tiempos se observa que el desarrollo de las políticas gubernamentales y que favorece a profundizar las desigualdades sociales y culturales existentes, aún más si se tienen en consideración que el desarrollo y progreso es uno de las cuestiones irresueltas en la perspectiva de América Latina.

La enseñanza en nuestro continente enfrenta retos diversos de grandes tamaños. Por un lado, ampliar la cobertura nivel inicial, primario y secundario; aumentando las poblaciones nativas al sistema escolar de cada país. Asimismo, atender “la equidad de

género e inclusión, la interculturalidad, adecuando para ello sus estructuras, procesos y resultado, desde una revalorización de la persona: los estudiantes, docentes, padres de familia y demás integrantes de la comunidad educativa” (Brunet, 1992, p. 12).

De esta manera se puede trabajar para revertir la carencia cultural y educativa de los niños y adolescentes provenientes de las familias vulnerables de la pobreza extrema; las estadísticas de repitencia son muy preocupantes y el abandono escolar que se convierten en un aumento grado de resultados nada gratos en relación al aprendizaje; capital humano y materiales educativos descontextualizados y mal gestionados. (UNESCO, 1998). Es por ello que es importante rescatar, “que se reconoce la relevancia del clima escolar como objeto de estudio para explicar la dinámica de las instituciones” (Canchón, Plaza, Zapata, 2013, mencionado por Albañil, 2015, p.5). Asimismo, es fundamental la presencia de las habilidades directivas para que dicho entorno sea llevadero y posean los estímulos adecuados que conlleve a una convivencia armoniosa entre sus miembros. Por ello las habilidades directivas y motivación laboral son entendidas como las cualidades apropiadas importantes para un trabajo, ya que influyen en el trato a lo demás en la empresa educativa con la finalidad de lograr un trabajo adecuado cumpliendo las funciones del cargo asignado desde una mirada de respeto mutuo, con comunicación adecuada. Por lo tanto “la capacidad de liderazgo y empatía de los directivos que comprometen un esfuerzo personal y laboral en beneficio de la institución que dirigen” (Huerta, 2006, p. 39).

Según Chiavenato (2004) “crecer en la vida y tener éxito casi siempre simboliza crecer dentro de las instituciones”, también se logra manifestar que están enlazadas con su estado emocional y deber pertinente de sus colaboradores. Y por ello en las habilidades directivas, estas se deben hacer en la rutina diaria dentro del ambiente de trabajo desde cualquier función que desempeñen. Es fundamental apropiarse del liderazgo participativo, tener empatía entre ellos, en las condiciones laborales que desarrollen y todo aquello que integre al grupo en la empresa se debe realizar sin presión ni autoritarismos para hacer cumplir sus funciones.

Se puede decir que tanto la motivación laboral y las habilidades directivas, son importantes en el trabajo docente ya que un buen clima institucional, trabajo de grupo, la cooperación entre los profesores, la comunicación asertiva son medidores que evidencian

el estado anímico de los docentes, esto se verá reflejado en las metas y objetivos de la institución y el compromiso no solo laboral sino moral para esta.

En la actualidad en el Perú existe una crisis en la educación, cuando las instituciones educativas carecen de buenas relaciones interpersonales provocan conflictos entre los trabajadores, docentes con docentes, directivos con docentes, docentes con alumnos, docentes con padres de familia, directivos con padres de familia, obstaculizando de esta manera el fin de la educación y el logro de aprendizajes del educando. Por ello el director como cabeza direccional de la institución educativa debe tener habilidades que contribuyan a promover buenas relaciones interpersonales entre los miembros de la comunidad educativa, haciendo uso de sus habilidades para lograr dicho reto debe ser asertivo, empático, como un padre educando guiando a sus hijos que en este caso sería la comunidad educativa, la motivación laboral es influye en el trabajo desde que se dio a conocer los enfoques y teorías la motivación es pieza importante en la empresa educativa, en donde se centra en la importancia de su motivación de las personas y como esto influye en su rendimiento laboral y como esto conlleva al logro de alcanzar sus propias metas fijadas.

Una de estas teorías sería la motivacional, que se centra en lo que necesita la persona en si, como nos lo explica los autores Maslow y MacClelland donde hablan sobre la satisfacción de necesidades y como estas van a influir en el comportamiento de la persona para poder alcanzar sus metas y cubrir sus necesidades básicas, en una empresa es importante contar con personas motivadas pues ellas serán capaz de realizar trabajos difíciles sin sentir fastidio ni pesadez, trabajaran mejor bajo estrés, llegando a cumplir con sus objetivos propios y logrando las metas institucionales.

En la Región de Lima Metropolitana se observa que las Unidades de gestión educativa local, llamada UGEL carecen de integración porque no hay una coordinación adecuada entre ellas cada una es independiente, y esto genera malestar en el docente cuando se observa la diferencia entre ellas. Asimismo, el trato personal de los trabajadores de la UGEL a los docentes no es adecuado.

En la UGEL existen algunas instituciones educativas en donde los directores pudieron ser sancionados temporalmente debido a las malas relaciones interpersonales con los integrantes de la comunidad educativa, como menciona en el diario La República “Sancionan a más de 64 docentes y Directores por inasistencias y maltratos”. De esta manera se cierran las puertas hacia la búsqueda de una calidad educativa y la institución queda sin rumbo, ya que el director es aquel que direcciona una institución educativa, viendo esta problemática este trabajo quiere dar su aporte de cómo podremos mejorar nuestra institución educativa, como podemos trabajar las habilidades directivas y motivación laboral para beneficio de los docentes y directivos.

1.2. Trabajos previos

Antecedentes internacionales

Alcon (2014) escribió su tesis titulada “Habilidades directivas y la satisfacción laboral de los docentes de las Escuelas Básicas del sector Caño Nuevo del Municipio Tinaquillo, Estado Cojedes”. Universidad De Carabobo, Venezuela, en la mención de Maestría, realizando una investigación, cuyo problema general fue cuáles son las habilidades técnicas, conceptuales y humanas del director en las escuelas básicas del sector mencionado, y los objetivos generales: detectar los factores internos y externos que determinan la satisfacción de los docentes en las escuelas básicas del mencionado sector y el otro identificar las habilidades técnicas, conceptuales y humanas del director en las escuelas básicas del sector mencionado. Para con esta base establecer la presente investigación descriptiva, con un diseño no experimental de corte transversal, contando con población de diecinueve docentes, en su muestras se tomaron las mismas personas por ser esta una pequeña población, para la recolección de los datos se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario con 26 ítems cada uno, En cuanto a la comprobación de hipótesis se empleó Rho de Spearman = 0,846 evidenciando una relación positiva, correlacional muy alta entre ambas variables la Habilidades directivas y la satisfacción laboral.

Según esta tesis en sus resultados de las habilidades directivas y la satisfacción laboral de los docentes de las Escuelas Básicas del sector Caño Nuevo del Municipio Tinaquillo, estado Cojedes”, aporta en su trabajo que las habilidades gerenciales tienen

gran importancia en el desempeño laboral de los docentes, ya que la gestión del gerente y el buen uso que haga de sus habilidades es lo que garantiza la motivación, el interés y el compromiso del personal en el cumplimiento de sus funciones.

Roo (2013) en la tesis de su autoría: “Influencia del gerente educativo en la motivación y el desempeño laboral del personal docente en la Universidad de Zulia, Venezuela” para obtener el grado de Maestría, realizó una investigación, cuyo problema general fue cómo influye el gerente educativo en la motivación y como esto afecta el desempeño laboral del personal docente en la Universidad de Zulia, Venezuela, el objetivo general fue analizar la influencia del gerente educativo en la motivación y el desempeño laboral del personal docente, identificar los niveles de motivación del personal docente, clasificar los elementos del desempeño laboral del personal docente, para con base en ello se dio una metodología de estudio descriptivo, diseño no experimental, corte transversal, y la población fue de tres directores, cincuenta y cuatro docentes que trabajan en las tres escuelas nacionales. El instrumento empleado fue la encuesta y con cuestionarios para las dos variables que dan un total de 36 ítems con 5 escalas de alternativas de selección: siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca. Su confiabilidad se evaluó mediante el alfa Cronbach que arrojó un 0,789 que es buena, la conclusión fue que los maestros presentan un nivel medio de la motivación laboral, por la poca comunicación efectiva, carecen de recompensas por los buenos desempeños docentes, no hay capacitaciones ni actualizaciones sobre su desempeño laboral, por lo tanto en esta tesis, el director no toma en cuenta a su personal docente y esto afecta a la institución y con ello a los alumnos.

Al respecto de su aporte de esta tesis sobre la influencia del gerente educativo en la motivación y el desempeño laboral del personal docente en la Universidad de Zulia, Venezuela” es de forma negativa en el mejoramiento del nivel educativo, lo que impide la eficacia de las funciones y tareas del personal docente; ya que es necesario e indispensable que los docentes se encuentren en constante actualización de conocimientos y actividades de capacitación para que sean capaces de liderar transformaciones necesarias para lograr los cambios educativos y una educación de calidad.

Reyes (2016) en su tesis “Habilidades directivas y desarrollo del clima organizacional en la Universidad Rafael Landívar en Quezaltenango-Guatemala”. Planteo como problema general: existe alguna relación significativa entre las habilidades directivas y desarrollo del clima organizacional en el sector ya mencionado, cuáles son los factores internos y externos que determinan del clima organizacional en dicha universidad, y cuyo objetivo general fue determinar si las habilidades directivas guardan relación con el desarrollo del clima organizacional. Contando con esta base se hace uso de la metodología de tipo descriptiva correlacional para ello se recurrió a la escala de Likert para el recojo de información el cual fue aplicado a 80 directivos de distintas condiciones sociales y laborales. Su confiabilidad se evaluó mediante el alfa Cronbach que arrojó un 0,5465, moderada, donde hay correlación entre las dos variables y se toma su hipótesis específica que expresa a las habilidades directivas esta en proporción con el clima organizacional. Los resultados permitieron demostrar la relación entre ambas variables. Finalmente se concluyó que los directivos utilizan sus habilidades y conocimientos para cumplir con las metas propuestas en la entidad donde se desempeñan.

Al respecto el aporte según esta tesis sustenta que la variable habilidades directivas se basa en el control de dos dimensiones como dominio del director la primera “Habilidades personales” donde principalmente el director debe desarrollar su asertividad, su inteligencia emocional, sus valores y realizar su autoevaluación; la segunda “Habilidades interpersonales” conlleva al trabajo en equipo, con espíritu de coordinación, y participación, convivencia armónica y colaboración para solucionar las necesidades y problemas para lograr objetivos significativos, cuyas dimensiones aportan significativamente al trabajo de mi investigación.

Antecedentes nacionales

Infantes (2017) en su trabajo de investigación habla de “Habilidades directivas y motivación laboral de docentes de secundaria en instituciones educativas privadas, Rímac-2016”. Tesis para optar el grado académico de: Magíster en Administración de la Educación Universidad César Vallejo. El planteamiento del problema fue determinar cuál es la relación que existe entre las habilidades directivas del director y la motivación laboral de docentes de secundaria en instituciones educativas privadas, UGEL N°2, Rímac-2016,

cuyo objetivo general fue determinar la relación que existe entre ambas variables como habilidades directivas y motivación laboral docente, en el presente trabajo se está empleando el método hipotético-deductivo, su estudio es descriptivo, es correlacional, su diseño es no experimental. En esta investigación su población contaba con ciento veinticuatro profesores. El número de unidades de análisis de cada institución educativa es de noventa y cuatro docentes. Se empleó el instrumento de medición que son las encuestas para cada variable, en habilidades directivas su encuesta cuenta con 24 ítems y para motivación laboral las encuestas conforman 18 ítems, en el resultado de la recopilación de instrumentos de ambas variables el Rho de Spearman da un valor de 0,571 y con ello existe una relación moderada y positiva entre las dos variables y en el análisis estadístico da un valor de $p < 0,05$, con ello se concluye que hay relación significativa entre las habilidades directivas del director y la motivación laboral de los docentes de secundaria en las Instituciones educativas privadas UGEL N°2, Rímac.

El aporte de esta tesis de las habilidades directivas y motivación laboral de docentes de secundaria en instituciones educativas privadas, Rímac-2016, guardan relación significativa ya que la comunicación y la gestión de recursos son factores indispensables en un directivo logrando una buena relación con los docentes. Esto se evidencia con los resultados obtenidos en dicha investigación.

Bernable (2017) nos habla en su tesis sobre “Motivación laboral y compromiso organizacional en las Instituciones Educativas Iniciales de la Red N° 12 -UGEL N° 06 Ate-Vitarte 2017”. Para obtener el grado de maestro en gestión pública, Universidad César Vallejo, Perú. El problema general de la investigación planteada fue encontrar la relación de motivación laboral y compromiso organizacional en las Instituciones Educativas Iniciales. El objetivo general fue determinar la relación que existe entre la motivación laboral y el compromiso organizacional. La metodología utilizada para la elaboración de esta tesis estuvo enmarcada bajo el enfoque cuantitativo. El tipo de investigación es aplicada. El diseño de la investigación fue no experimental. La población estaba constituida por 412 y la muestra fue de 200 docentes. Para recoger la información se elaboró dos cuestionarios debidamente validados y confiables y se empleó la técnica la encuesta. Los resultados alcanzados en la investigación señalan que la motivación laboral influye en el compromiso organizacional en las instituciones educativas iniciales de la Red

N° 12 de la UGEL N° 06 Ate Vitarte; 2017; debido a que el resultado es estadísticamente significativa, $p = 0.000 < 0.05$ y R^2 de Nagelkerke = 0.374 de la varianza de la motivación laboral y el compromiso organizacional.

Al respecto el aporte según esta tesis se sustenta que la motivación laboral es influyente al compromiso organizacional y se evidencia en sus dimensiones, la primera nos menciona la “Necesidad logro” donde se da la toma de decisiones, logro de objetivos para la institución educativa; la segunda “Necesidad poder” que implica la participación, la influencia positiva en los demás; y la tercera dimensión “Necesidad afiliación” que se da la socialización, el trabajo en equipo, estos aportes son de utilidad ya que se relacionan con el título de mi investigación.

Pachas (2017) escribió su tesis cuyo título es “Liderazgo directivo y la motivación en las instituciones públicas - UGEL 7- San Luis, 2016”, para optar el grado de Magíster en Educación con mención en docencia y gestión educativa. El problema general de la investigación fue encontrar la relación existente entre liderazgo directivo y la motivación en las instituciones públicas, tiene como objetivo general determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y la motivación en las instituciones públicas. En base a ello el enfoque es cuantitativo, el método Hipotético – Deductivo, la investigación es tipo básico, el nivel descriptivo Correlacional, el diseño es no experimental y correlacional. En este caso, la población de estudio es de ciento once profesores, la muestra de estudio para la investigación es de ochenta y seis docentes, se utilizó el instrumento que es la encuesta y el estadístico de Rho de Sperman dan un valor de 0,344, y se concluye que existe relación positiva moderada entre el Liderazgo directivo y la motivación laboral en las instituciones públicas - UGEL 7- San Luis, 2016.

Al respecto el aporte según esta tesis sustenta que la motivación se basa en el control de dos dimensiones como dominios del director, la primera “Motivación extrínseca” donde principalmente se da la regulación extrema, regulación de defensa, regulación identificada; la segunda “Motivación intrínseca” está enfocado al líder pedagógico a potenciar el desarrollo del nivel de conocimiento, nivel de logro, nivel de experiencias estimulantes, cuyas dimensiones aportan significativamente al trabajo de investigación.

1.3 Teorías relacionadas con el tema

En esta parte se hablará sobre las dos variables como son habilidades directivas y motivación laboral apoyándonos en los teóricos, sus enfoques o modelos para la sustentación de ambas variables, también se mencionara sus dimensiones e indicaros y buscando relacionarlo con nuestras variables me una manera teoría.

Bases teóricas de la variable habilidades directivas

Fundamento Filosófico Peter F. Drucker

Drucker (2007,) en su teoría filosófica expresó que ninguna parte de una empresa funciona con efectividad como los recursos humanos, ningún capital de producción de la empresa es eficiente en comparación a los recursos humanos y algunas empresas que conocen y aprovechan dicho recurso lo emplean a su totalidad sus habilidades y actitudes de las personas, de esta manera aumenta su calidad de producto y su productividad. Cuando el uso de los recursos humanos es apropiado genera un incremento en la producción en favor de la empresa por ello los gerentes deben poner énfasis en el recurso humano y tomarlo como primordial antes de las cosas o técnicas como se viene realizando hace ya muchos años. Cabe decir que la eficiencia y productividad van relacionados con el capital humano, no teniendo como importancia sus salario ni su habilidad, sino y muy importante haciéndolo sentir como una persona que forma parte de la empresa como pieza importante y que en conjunto como un grupo unido llegaremos a alcanzar las metas trazadas en benéfico de la empresa.

Se entiende que el director cumple una función primordial pues él es un administrador de la empresa educativa, donde trabaja con el capital humano que son los profesores de la institución educativa, valiéndose de sus habilidades directivas necesarias para el manejo del personal, trabajo en equipo, resolución de conflictos, teniendo comunicación asertiva, buscando siempre la empatías entre sus colaboradores, para con ello llegar a cumplir objetivos y metas donde se integren los miembros de la institución educativa. El director al poseer esta habilidades tendrá una institución unida y colaborativa.

Formas de mando según Rensis Likert lo define en Gil y Gunner (2010) nos menciona que habiendo diversas formas de dirigir una organización o empresa, enfocándonos en el plano educativo, existen cuatro sistemas de dirección:

Sistema 1 Autoritario-coercitivo:

Son directores autoritarios, no muestran confianza en su equipo, centralizan el mando, se imponen mediante el temor y castigo, se da una comunicación descendente. (Gil y Gunner, 2010)

Sistema 2 Autoritario-benevolente:

El directivo muestra una postura paternalista. Confía de manera limitada en sus subordinados, la motivación es mediante premios, usa en parte el temor y castigo, se da comunicación ascendente, escucha ideas y opiniones de sus trabajadores. (Gil y Gunner, 2010)

Sistema 3 Consultivo:

Aquí el director escucha y pide opinión a sus trabajadores, gradualmente confía en sus empleados, pero la última palabra la tiene él, presentan una comunicación ascendente y descendente, toma en cuenta lo que mencionan pero será solo el gerente quien tome la decisión. (Gil y Gunner, 2010)

Sistema 4 Participativo o democrático:

En este caso donde el director muestra absoluta confianza en sus trabajadores, siempre pide ideas y sugerencias que luego pone en ejecución se da una comunicación fluida y promueve la toma de decisiones en conjunto, la recompensa se da de manera económica y a la vez simbólica. (Gil y Gunner, 2010)

Observando los sistemas descritos para Likert el sistema más eficiente sería el Participativo democrático, pues aquí se evidencia el respeto mutuo entre sus colaboradores y el director, donde se toma de importancia a cada agente de la institución educativa como pieza importante, escuchando sus propuestas y realizando un consenso llevando a votaciones con sus colaboradores, reconociendo las fortalezas de cada empleado y las cualidades que poseen, felicitándolo en público, haciéndolo sentir importante en la escuela. El gerente educativo debe poseer esta habilidad directiva ya que él está a cargo de recursos humanos, que tienen diferentes formas de pensar.

Mintzberg (1973, citado en Amaru, 2009), dio a conocer que hay ocho habilidades que guardan relación directa con las gerencias de una empresa y estas son:

Habilidades para relacionarse con los colegas:

El director tiene el compromiso de llevar a la institución hacia los objetivos, manteniendo las buenas relaciones entre sus pares generando confianza con ellos y entre ellos siendo un grupo unido. Mintzberg (1973, citado en Amaru, 2009)

Habilidades de liderazgo:

El liderazgo es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser o actuar de las personas o en un grupo de trabajo determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos. Mintzberg (1973, citado en Amaru, 2009)

Habilidad de resolución de conflictos:

El directivo tiene que tener desarrollada su habilidad interpersonal, saber colocarse en el lugar del otro, para poder así resolver los conflictos que se presente en la institución pues es pan de cada día en los colegios, ser empático debe ser una cualidad directivas, para el benéfico de la institución educativa. Mintzberg (1973, citado en Amaru, 2009)

Habilidad del procesamiento de la información:

El gerente educativo tiene que tener una clara, precisa y amable manera de comunicarse en su personal así la información llegue correctamente. Debe ser capaz de sintetizar la información de manera oportuna para llegar a una solución inmediata.

Habilidades de toma de decisiones en condiciones de ambigüedad:

Cada día es un desafío en la empresa y se presentan nuevas cosas no planificadas y para ello se debe dar soluciones inmediatas cayendo de esta manera en la ambigüedad para esto se debe hacer un diagnóstico sobre el problema para después tener una capacidad de decisión. Mintzberg (1973, citado en Amaru, 2009)

Habilidades de asignación de recursos:

El administrador educativo debe dar prioridad a las cosas que urgen en la institución para así hacer uso adecuado de sus recursos pues ello es limitado. Se debe trabajar de acuerdo a una valoración sobre que es prioridad dentro de la empresa. Mintzberg (1973, citado en Amaru, 2009)

Habilidades de emprendedor:

El directivo es la cabeza visible de la institución como tal es también un emprendedor que busca en sus subordinados el apoyo necesario hacia los objetivos mediante un clima de unión y cooperación, llevando a nuevos retos a la empresa no estancándose. Mintzberg (1973, citado en Amaru, 2009)

Habilidades de introspección:

Se da cuando uno mismo mira hacia dentro de sí mismo, viendo su fortaleza y debilidad haciendo una reflexión de sí mismo y auto analizándose en su comportamiento y como esto afecta a su toma de decisión para la empresa. Mintzberg (1973, citado en Amaru, 2009)

Teniendo encuesta estas habilidades mencionada por Mintzberg, para que funcione adecuadamente una empresa se deben establecer canales de comunicación respetuosas, tratando de buscar siempre ser un líder pro-activos empático sabiendo llevar su cargo en lo alto, que entienda a sus trabajadores, que sea creativos para las resoluciones de problemas, sabiendo manejar el poco presupuesto que la institución posea en beneficio de los colaboradores generando ideas para seguir mejorando y llevando a la institución a los planes fijados en el años y proyectarse al futuro con apoyo de sus colaboradores haciéndolo participe de todo el proceso pidiéndoles opiniones para la mejora conjunta, delegando grupos de trabajo colaborativo fomentando una comunicación efectivas y oportuna generando un clima de confianza entre ellos y así cada pieza se ensamble en una sola que es la institución educativa y el producto que se evidencia sean los niños.

Variable 1: Habilidades directivas

Se da inicio a la primera variable que es habilidades directivas, para ello se debe tener la definición de los términos de dicha variable.

Definición de habilidad:

Según El Diccionario de la Real Academia Española (RAE, 2001) Diccionario de la lengua española definió habilidad como: "capacidad y disposición para algo". (p. 137)

Chiavenato (2004) expresa sobre las habilidades como “aquellas destrezas y conocimientos relacionados directamente con el desempeño del cargo actual o de posibles ocupaciones futuras” (p.558).

Jafarzadeh (2013) nos dice sobre las habilidades que es “la competencia que hace al conocimiento en acto con la finalidad de orientar el buen conocimiento”. (p.45)

Guthie Knapp (2007 citado en Madrigal, 2009) menciona que “La habilidad es la capacidad que la persona adquiere por el aprendizaje, capaz de producir resultados previstos con el máximo de certeza y seguridad y con el mínimo de pérdida de tiempo y economía”. (p.33)

Se entiende que la habilidad es un proceso de aprendizaje permanente el cual transforma a la sociedad, el individuo muestra una conducta de gracia, destreza, ingenio, esto hace que transforme su entorno en búsqueda de soluciones prácticas y rápidas en breve tiempo para su propio beneficio por ello se entiende que la habilidad es aprendida y se adquiere dentro de su entorno social.

Las habilidades encierran muchos puntos que hay que considerar en el proceso de enseñanza y aprendizaje, y en el de la valoración. Así plantea la habilidad como la competencia obtenida por una persona en una labor específica. Consiste en una capacidad para solucionar una dificultad motora específica, para confeccionar y dar una contestación eficaz y económica con el resultado de lograr un objetivo justo. Esa capacidad se logra y es resultado de un aprendizaje casi siempre extenso que

obedece al conjunto de recursos de que dispone el sujeto, es decir, su capacidad para transformarse y su repertorio de conductas. (Durand 1988, p. 167)

Tomando ambos conceptos de Guthrie Knapp y Durand se entiende que las habilidades es la capacidad de una persona de hacer una cosa fácilmente y en menos tiempo, dichas habilidades son aprendidas, ya que uno no nace con ellas sino que es un continuo practicar y desarrollar dicha habilidad surgen en el momento donde se genere algún problema tratando de buscar solución de manera rápida y eficiente a la vez económica al ejecutar esto se da paso al aprendizaje; Los directores de las instituciones educativas sino tuvieran esta habilidad pueden aprenderla y desarrollarla adecuadamente en benéfico tanto personal como laboral.

Definición de dirección

Según la Real Academia de la Lengua Española (2001) Diccionario de la lengua española se entiende por dirección del lat. *directio*, -ōnis. Acción y efecto de dirigir, conjunto de personas encargadas de dirigir una sociedad, un establecimiento o empresa. Poseer el cargo de director.

Según Reyes (2005) menciona que: “La dirección es el aspecto de la administración en el que se consigue la ejecución segura de todo lo proyectado, mediante la autoridad del director, practicada en base de las disposiciones, ya sea realizadas directamente, ya, con más periodicidad encomendando dicha potestad, y se establece paralelamente que se efectúe en la forma apropiada todas las ordenes expresadas”. (p.34)

Por ende se expresa que dirigir es un arte para alcanzar metas, el gerente educativo debe tener liderazgo, ser cooperativo ya que al dirigir se pone en práctica la escucha activa donde cobra importancia las sugerencias de sus empleados generando confianza, comunicación y empatía de sus subordinados y juntos llegar a las metas y objetivos, también el director tiene la facultad de delegar funciones, formar equipos, y de esta manera dar responsabilidades a sus trabajadores, de una manera creativa e integradora para que con ello se dé un trabajo en conjunto.

Definición de habilidades directivas

Whetten y Cameron (2011) señalaron que:

Las habilidades directivas consisten en conjuntos identificables de acciones que los individuos llevan a cabo y que conducen a ciertos resultados que el individuo puede controlar. Las habilidades pueden ser observadas por otros. Las habilidades directivas se pueden desarrollar. Es posible mejorar el desempeño. (p.9)

Según lo mencionado por estos autores nos da a conocer cinco características distintivas para desarrollar las Habilidades Directivas con son:

Características distintivas para desarrollar las Habilidades Directivas

Whetten y Cameron (2011) Según lo mencionado por estos autores nos da a conocer cinco características distintivas para desarrollar las Habilidades Directivas son:

Las habilidades directivas son conductuales:

Whetten y Cameron (2011) sostuvieron que no son atributos de la personalidad o tendencias estilísticas. Las habilidades directivas consisten en conjuntos identificables de acciones que los individuos llevan a cabo y que conducen a ciertos resultados. Las habilidades pueden ser observadas por otros, a diferencia de los atributos que son puramente mentales o fijos en la personalidad. No obstante, en tanto que los individuos con diferentes estilos y personalidades aplican sus habilidades de manera diferente, existe un grupo central de atributos observables en el desempeño eficaz de habilidades que son comunes a través de toda una gama de diferencias individuales.

Las habilidades directivas son controlables:

Whetten y Cameron (2011) sostuvieron que El desempeño de estos comportamientos se encuentra bajo control del individuo. A diferencia de prácticas organizacionales como “contratar de manera selectiva” o actividades cognoscitivas como “trascender al miedo”, los propios individuos pueden demostrar, practicar, mejorar o limitar las habilidades. Es cierto que las habilidades pueden implicar a otras personas y que requieren de trabajo cognoscitivo, ya que es comportamientos que las personas desarrollar por ellas mismas.

Las habilidades directivas se pueden desarrollar:

Whetten y Cameron (2011) sostuvieron que Y para ello se tiene que trabajar en el desempeño, el liderazgo, la comunicación asertiva, los directores son capaces de mejorar dicha competencia mediante prácticas constantes, retroalimentación cada persona logra progresar de menor a mayor competitividad en sus habilidades directivas.

Las habilidades directivas están interrelacionadas y se traslapan:

Whetten y Cameron (2011) sostuvieron que Las habilidades gerenciales están unidas no se pueden separar una de las otras, es un conjunto de comportamientos capaz de desarrollar una persona esta habilidades son el apoyo, la motivación, influenciar, auto conocerse, liderar, con todas estas herramientas el director es capaz de manejar diversas situaciones que se presenten en el trabajo diario.

Habilidades directivas algunas veces son contradictorias y paradójicas:

Whetten y Cameron (2011) sostuvieron que “se da un ejemplo, que en su totalidad las habilidades directivas no son siempre fundamentales pues llevan una orientación humanista, ni tampoco en su totalidad son impulsivas y llevan una dirección. No se orientan únicamente al trabajo de equipo o a las relaciones interpersonales, ni tampoco al individualismo” (p.11)

Expuesta estas cinco características distintivas que fueron base para el desarrollo de las tres dimensiones de Habilidades Directivas el autor realizó un gran aporte, en primera instancia asimilan las habilidades personales propias de su esencia para dar lugar después al contacto de otras personas desarrollando de esta manera la habilidad interpersonal a medida que se va relacionando la interacción aumenta y crea grupos de contacto y así va generando más aprendizaje de sus habilidades describiendo este tipo de evolución se aplica también en el plano educativo donde el director primero desarrolla sus habilidades personales y se va relacionando con su entorno con sus colegas dando pie la habilidad de desarrollo interpersonal y después el grupal para liderar un adecuado grupo de trabajo.

Por otro lado Robbins y Coulter (2006) referieron que habilidades directivas se dividen en tres agrupaciones:

Habilidades técnicas:

Se relacionó estas habilidades con el uso de conocimientos específicos y las técnicas, procedimientos relacionadas al trabajo. Así mismo mencionó que la habilidad técnica se relaciona con el hacer. De esta manera se cumple también en los directivos en las instituciones educativas de hoy, cuando se nutren de los conocimientos teóricos aplicándolas en su quehacer diario. (Robbins y Coulter, 2006)

Habilidades de trato personal:

Relacionó esta habilidad con la interacción personal, el trato hacia las personas y la facilidad para una relación intra e interpersonal y grupal, de esta manera incluyeron la capacidad de comunicación, motivación, coordinación, el dirigir y resolver conflictos individuales o grupales. En algunas instituciones educativas hace falta fortalecer esta habilidad de un directivo. . (Robbins y Coulter, 2006)

Habilidades conceptuales:

Las habilidades conceptuales hacen referencia a la visión total de la organización en donde la persona muestra facilidad para aplicar ideas, conceptos, teorías, comprendiendo las diversas funciones de la organización y relacionando con el ambiente para poder encontrar oportunidades que le permitan planear el futuro. Por ello es necesario que el directivo conozca sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de su institución. . (Robbins y Coulter, 2006)

En la actualidad estas tres habilidades son usadas y guardan relación en la labor cotidiana del director del centro educativo. El poseer habilidades técnicas, humanas y conceptuales le permite liderar su cargo, trabajar de manera más humana fortaleciendo las relaciones con su entorno mejorando el clima institucional, saber de técnicas le genera una solución rápida de trabajos administrativos que cada día son más recargados, la habilidad conceptual se orientara para saber cómo es, en que destaca y como puede desarrollarse como un líder de la institución y llegando de manera más clara a los objetivos y metas trazados para la institución educativa.

Madrigal (2009) recalca sobre las habilidades directivas que es da en distintos ámbitos de nuestra vida y no solo en lo profesional:

Las habilidades directivas para la vida o para convivir en armonía. i) Toma de decisiones y solución de problemas, ii) Pensamiento creativo y analítico, iii) Comunicación y habilidades interpersonales, iv) Autoconocimiento y empatía, v) Manejo de las emociones y del estrés. (p.10)

Lo expuesto por el autor esta en relación con la línea que estamos siguiendo se puede entender que las habilidades directivas son para: “conocer que hacen los directivos y qué deben hacer, qué necesitan para hacerlo y, sobre todo, los resultados que se esperan de ellos. El directivo debe saber (conocimientos), saber hacer (capacidades y habilidades) y saber ser (cualidades).(p.8)

Juntando los tres elementos el directivo debe ser capaz de llevar adelante a la institución educativa, llevar sus conocimiento al plano real lo faculta en la toma de decisiones necesaria para el colegio y también para que un directivo tenga las habilidades, es necesario desarrollarlas no importando su alto cargo, como menciona Madrigal las habilidades nos permiten tomar decisiones adecuadas, buscar soluciones a los problemas que se presente, desarrollar el pensamiento crítico y analítico, desarrollando la empatía fortaleciendo los lazos amicales y fraternales, en la institución educativa generando un clima agradable de trabajo y por supuesto que no solo se de en este campo sino también en nuestra vida diaria en el entorno familiar. Para así poder desarrollarnos como persona buscando siempre ser mejores en nuestros hogares.

Alles (2005) menciona a “las habilidades gerenciales o directivas dependen de la forma en que se planifica, organiza, coordina, ejecuta y se controlan los procesos”. (p.32)

De lo expresado anteriormente se da a entender que los administradores educativos ejecutan parte de su labor por medio de otros individuos por lo cual es importante el desarrollo de habilidades directivas en su trabajo diario, para así comunicarse adecuadamente, entendiendo con precisión el mensaje que se transmite, dando pie a un ambiente grato de trabajo y se dé la armonía.

Como menciona Drucker (1954) en nuestro marco teórico y da a conocer cinco procedimientos básicos con las cuales el directivo puede trabajar como son el organizarse en su trabajo, saber comunicar, evaluar los pros y contra de cada situación, motivar a su personal, medir su impacto en su decisión, desarrollar diversas perspectivas para la solución de problemas, fijar objetivos claros y alcanzables y formar siempre a las personas demostrando un gran liderazgo y compromiso para ello.

Así también Katz (1955), expresa sobre las habilidades de los directores que tiene que tener tres importantes para dicho cargo como son: habilidades técnicas como nos lo da el conocimiento y con ello desarrollamos competencia en el trabajo diario; habilidades de trato personal que es importante para trabajar con cada individuo o en grupo con diferentes personas de la empresa educativa y con ello conseguir un buen producto, y finalizando las tres habilidades tenemos a la habilidad conceptual que refiere en la cualidad que debe tener un directivo para dar soluciones a situaciones imprevistas como complejas, de esta manera se da el desarrollo evolutivo del gerente educativo en beneficio suyo como para la empresa.

Dimensiones de las habilidades directivas.

Dimensión 1. Habilidades personales.

Whetten y Cameron (2011) mencionaron que:

Las habilidades personales se concentran en asuntos que quizás no impliquen a otras personas, sino que se relacionan con el manejo del propio yo. Asimismo, ellos dividieron estas habilidades personales en tres habilidades: Desarrollo de autoconocimiento, manejo de estrés personal, y solución analítica y creativa de problemas. (p.82)

Por lo mencionado de Whetten y Cameron se entiende que el individuo tiene que conocerse a sí mismo saber cómo es, sus debilidades, sus fortalezas, cabe mencionar también al filósofo griego Sócrates con su frase “conoce a ti mismo” nos refiere a lo dicho por nuestro autor y Messinger nos dice: “Aquel que gobierne a los demás, antes debe ser amo de sí mismo”. El autoconocimiento es importante para lograr el dominio de nosotros

mismos y con ello la mejora en nuestras habilidades personales siendo esta base fundamental de las demás habilidades el conocimiento de nuestro ser, nuestra auto-valoración nos lleva mejor a trabajar al relacionarnos con un grupo y liderar a personas a nuestro cargo como es el caso de los directivos educativos.

Según Reh (2009) sostiene que “las habilidades personales consisten en la capacidad de trabajar bien con otras personas, tanto en forma individual como en grupo todo individuo posee habilidades personales que le generen seguridad en un grupo y así poder desarrollarse como persona” (p.72).

Este autor nos menciona la importancia de aprender, de saber distribuir el tiempo, tener inteligencia emocional y saber direccionar adecuadamente nuestro estrés, desarrollo de estrategia y desarrollar nuestra personalidad, enfocándonos a nuestra visión, tener que tomar decisiones y solución de conflictos, esta habilidad se adquiere y evoluciona a medida que vamos experimentando en ello con el día a día, en cada situación que se presente en benéfico de nuestra institución se irá mejorando.

Para Goyal (2013) afirmó sobre “las personas con excelentes habilidades personales llegan a la cima de su eficacia personal y de su organización” (p. 43).

Tomando ideas de estos autores se entiende que las habilidades personales son innatas y que se deben aprender, primero uno debe conocerse por completo para así tener la seguridad en sí mismo conociendo su comportamiento sus debilidades y fortalezas, como menciona Alfred Lord Tennyson: “La auto reverencia, el autoconocimiento y el autocontrol son los tres elementos que llevan al poder soberano”. Por eso lo fundamental de esta habilidad, el manejar sus grado de estrés y bloqueos emocionales, buscando diversas soluciones a los problemas que se presenten, tratando a su personal de una manera empatía, que esta habilidad personal no solo se lleve al ámbito profesional sino al de su vida diaria seria lo que se necesita para tener un gran líder en este caso el director de escuela.

Se toma la siguiente clasificación o indicadores de habilidades personales:

Desarrollo del autoconocimiento

Según Whetten et al., (2011) en referencia al auto conocimiento refiere al “conocimiento de la personalidad e individualidad, en consecuencia el desarrollo del autoconocimiento es el desarrollo de la personalidad y la individualidad” (p.673)

Manejo del estrés personal

Menciona Whetten et al., (2011), refieren:

Que sentir el estrés es consecuencia de algunos eventos que el individuo siente sea este dentro o fuera de la persona. Estos eventos causan el estrés sin limitar y pueden llegar a convertirse en enfermedades patológicas. No obstante un gran número de personas ha desarrollado ciertas cualidades que llegan a bloquear el estrés como hacer frente en situaciones difíciles, vencer las adversidades. (p.113 y 134)

Solución analítica y creativa de problemas

Indica Whetten et al., (2011), sobre la solución analítica de problemas:

Son para buscar soluciones a diversos inconvenientes directivos a continuación se presentan de acuerdo como ellos lo señalan y son cuatro etapas: definir un problema, generar soluciones alternativas, evaluar y seleccionar la mejor solución y poner en práctica la solución elegida, con estas soluciones se debe poner en práctica desde una perspectiva directiva y con ello dar solución a diferentes problemas. (p.208)

Dimensión 2. Habilidades interpersonales.

Whetten y Cameron (2011) mencionó que:

Las habilidades interpersonales se centran principalmente en asuntos que surgen al interactuar con otras personas.” Por ende, los autores organizaron estas habilidades y las organizaron en cuatro temas tales como: establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo; ganar poder e influencia; motivación a los demás y manejo de conflictos (p.18).

Puede entender que esta es una de las habilidades primordiales para la labor directiva ya que con ello logra la ayuda de sus subordinados, también debe estar presente una comunicación clara y eficaz que mantenga las buenas relaciones dando pie al fortalecimiento del apoyo colaborativo, mediante la comunicación efectiva el director puede retroalimentar a su personal guiándolos dando a conocer algunas falencias y mejorándolas para su vida profesional y hacia los objetivos institucionales, el director también ejerce su autoridad mediante el poder, pero no es un poder de dominación sino de empoderamiento dando influencia en sus colaboradores, motivándolos a ser mejores en su trabajo sabiendo llevar de manera adecuada los conflictos que susciten en el día a día.

Madrigal (2009) describió que:

Las habilidades interpersonales son imprescindibles en la dirección de una institución, en la cual considero trabajar en conjunto a la colaboración, amabilidad y cooperación para aplicar en grupo con un alma de ayuda para obtener objetivos comunes. Cabe mencionar que expresó que la habilidad interpersonal influye en los demás individuos a partir de la motivación y de una efectiva conducción del grupo para lograr determinados propósitos (p.4)

Según; Griffin, Phillips y Gully (2017) mencionaron que: “El gerente debe aplicar las habilidades interpersonales, debe comunicarse, entender y motivar a los empleados y grupos de trabajo, de la misma manera debe emplear una gran parte de su tiempo para interactuar con todos los trabajadores, debiéndose llevar bien” (p.12).

Ambos autores coinciden que las habilidades humanas son pilares de toda empresa para el desarrollo de la misma, manejar adecuadamente las relaciones interpersonales genera un grupo de trabajo agradable, unido, fortalecido, capaz de enfrentar juntos las adversidades que se presente, estas habilidades interpersonales las debe poseer el gerente educativo hacia su comunidad escolar conformada por profesores, estudiantes, personal administrativos, padres de familia.

El gerente educativo debe motivar, conducir y guiar a su comunidad, ayudando en la resolución de conflicto, dando soluciones con apoyo de ideas de sus colaboradores también es importante que pase un tiempo largo observando su entorno empresarial y

como están relacionándose sus subordinados de esta manera tener una idea global de su mando para la mejora de la institución educativa.

Robert Katz (como se citó en Chiavenato, 2006) señaló que:

El éxito de un administrador depende más de su desempeño y de cómo trata a las personas y las situaciones, según sus características de personalidad; depende de lo que el administrador logra y no de lo que es. Asimismo; las habilidades humanas se relacionan con el trato de las personas refiriéndose a la facilidad de relación interpersonal y grupal, así mismo incluyo la capacidad de comunicarse, de motivarse, coordinar, dirigir y resolver conflictos personales o grupales. Las habilidades humanas con la interacción personal, señalando que son características de las habilidades humanas, el desarrollo del trabajo en equipo, la necesidad de participación y la realización de la persona. (p.3)

El autor expresa que el éxito que tengamos en nuestra vida dependerá en gran parte en cómo nos relacionamos con los demás, el grado de confianza que pongamos en ellos, al pertenecer a grupos grandes nos relacionaremos más, sabremos comunicarnos con mayor eficiencia ya que al vincularse con diversos individuos se aprende más y por ende da una ventaja competitiva frente a las otras personas por eso es vital tener habilidades interpersonales pues no solo te relacionas con un o dos individuos sino con un grupo de personas pues el interactuar es vital para el ser humano, involucrando a la comunicación, expresar las ideas de manera clara genera una confianza consigo mismo, dar solución a conflictos ya que cada persona es un mundo, no sabemos que pueda estar pensando y debiendo ponerse en su lugar, conocerse así mismo su expresión auténtica, sin copiar ni alienarse, es la esencia que debe tener el gerente educativo, para así llegar a nuestros objetivos y metas institucionales.

Se toma la siguiente clasificación o indicadores de habilidades interpersonales:

Establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo

Menciona Whetten et al., (2011), manifestaron en “el establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo garantizan una mayor claridad y entendimiento de los mensajes y, al mismo tiempo, hacen sentir a otras personas aceptadas, valoradas y apoyadas” (p. 264).

Ganar poder e influencia

En este indicador Whetten et al., (2011) afirman sobre “el principio del poder que va con el atributo personal y es una característica del puesto, es importante tener estos facultamientos pues se usara en el puesto directivo, como es su influencia en su cargo en benefico suyo y de la empresa”.(pp. 307 - 308)

Motivación de los demás

Al respecto Whetten et al., (2011) nos comunica que “es una manifestación del esfuerzo en el trabajo, y que dicho esfuerzo lo conforman el deseo y deber, un a persona motivada será capaz de iniciar actividades y tener compromisos y asumir retos con los demás”. (p. 351).

Manejo de conflictos

Según, Whetten et al., (2011) mencionaron que “el conflicto tiene connotaciones negativas porque va en contra de la noción de que debemos convivir con los demás siendo amables y amistosos”, el manejo del conflicto contiene cuatro elementos: i) Diagnóstico de las fuentes del conflicto y de las consideraciones situacionales relacionadas; ii) Selección de una estrategia adecuada para manejar el conflicto, con base en los resultados del diagnóstico y en combinación con las preferencias personales; iii) La implementación eficaz de la estrategia, especialmente el proceso de solución en colaboración, que deberá conducir a iv) Al éxito en la resolución del conflicto. (p. 401)

Dimensión 3. Habilidades grupales.

Whetten y Cameron (2011) mencionaron sobre:

Las habilidades grupales se centran en asuntos fundamentales que surgen cuando se participa con grupos de personas, ya sea como líder o como miembro del grupo”. A su vez ellos dividieron estas habilidades grupales en tres habilidades: Facultamiento y delegación; formación de equipos efectivos y trabajo en equipo; y dirección hacia el cambio positivo (p.18).

Se entiende que al dominar las habilidades personales e interpersonales dan un cimiento duro y fuerte para la habilidad grupal facultando el surgimiento de un buen líder, que sepa dirigir adecuadamente a un grupo humano, llevarlo rumbo hacia los objetivos de

la institución educativa, delegando funciones donde cada grupo sea participe del camino que tome la escuela con la guía del director.

Según Martínez (2010) manifiesto que se evidencia una relación directa entre el liderazgo que se realiza y la conducta de los grupos de trabajo. La habilidad radica en cómo adaptar la forma de actuar no solo con los diversos grupos, sino con cada una de las personas.

Las habilidades grupales, son capacidades que una persona directiva desarrolla para realizar su trabajo en grupo llevándolo hacia el cumplimiento de las metas de la empresa, por otro lado el directo requiere emplear técnicas de trabajo en equipo, promueve la delegación de funciones, poseer la capacidad de negociar frente a conflictos laborales. Por ende, es primordial que el gerente educativo desarrolle y adquiera las habilidades grupales, y que con ello se gane la confianza de sus colaboradores sin perder el principio de autoridad. En tal caso desde el nivel ejecutivo se debe proyectar las herramientas necesarias e implementar estrategias que lleven al rumbo para alcanzar las metas.

Como menciona Dhiman (2007) refiere sobre “el secreto de la empresa exitosas se basa en direccionar la atención a los colaboradores y servir a los clientes” (p.93) se refiere en la necesidad de la empresa de cuidar proteger la calidad de vida de sus asalariados, dándole preparación técnica en la labor a realizar en la empresa, bienestar en su salud, sueldos en la fecha pactada y motivarlo constantemente esto hará que se desarrolle y se comprometa con responsabilidad y sienta que tiene un lugar propio en la empresa identificándose con ella.

Se toma la siguiente clasificación o indicadores de habilidades grupales:

Facultamiento y delegación

Expone Whetten et al., (2011), sobre esto permite que es adecuado la ayuda a las personas a su desarrollo en su confianza personal, que ayudando a los demás a superar sus falencias van a superar sus sentimientos de impotencia o frustración y generan un mejor trabajo laboral.

Formación de equipos efectivos y trabajo en equipo

Cita Whetten et al., (2011), expresaron:

La conformación de equipos de trabajo es importante para mejorar el trabajo, para agrupar en equipos de trabajo se tiene que tomar en cuenta la disposición del equipo como el tamaño del grupo, la diversidad de sus integrantes, el tipo de equipo que puede ser un grupo virtual otro presencial, y la estructura del equipo como la autonomía de sus miembros, las tomas de decisiones, en los equipos efectivos hay mucha confianza para sus integrantes, ellos demuestra integridad y desean el éxito de los demás y el suyo propio. (p. 493)

Liderar el cambio positivo

Para este indicador Whetten et al., (2011), expresaron que el actuar del líder del cambio positivo genera “crear una atmosfera organizacional positiva en la que pueden prosperar y experimentar energía positiva. Ser una fuente de energía positiva 30 y construir redes de energía positiva conduce a niveles más altos de éxito personal y organizacional” (p. 550).

Bases teóricas de la variable motivación laboral

La motivación laboral genera el impulso que empuja a los trabajadores a pertenecer a una compañía a asumir su trabajo como algo satisfactorio y agradable para que con ello lograr los objetivos de la empresa y Porret (2010), define a “la motivación es la fuerza que impulsa, dirige y mantiene el comportamiento humano, asimismo laboralmente alude al deseo del individuo de realizar un trabajo lo mejor posible” (p.86). Para Carrillo (2008), “la motivación es la energía y disposición con que se lleva a cabo las acciones” (p, 2). Y Abarca (2006) expresa que: “es necesario entender la motivación como proceso que no nace con nosotros, sino se desarrolla en intimo contacto con el medio en el que cada uno se desenvuelve” (p, 28). Teorías que respalda la variable.

Teoría de Maslow

Al respecto nos dice Maslow (1954) en su teoría de la jerarquía de necesidades que: “la motivación como un conjunto de necesidades jerarquizadas que tiene el individuo, según la importancia que cada persona les concede en función de sus circunstancias” (p.65).

Utilizando la Jerarquía de necesidades de los individuos según la teoría de Maslow se ubica en la pirámide en orden ascendente y son las siguientes:

i) Necesidades básicas. Son necesidades primordiales para la vida, pues de ello depende el desarrollo del individuo. ii) Necesidades de seguridad. Se basa en la protección y seguridad de las personas frente a peligros que pueden estar expuestos. iii) Necesidades de relación social. Las personas tienen la necesidad de sentirse acompañado de otras personas, ser partícipe de un grupo social, dar y recibir afecto, vivir en relación con otros, comunicarse y entablar amistad. iv) Necesidades de ego o estima. La persona necesita sentirse reconocida y estimada, no solo por su grupo social, sino también por sí mismo. Las necesidades de reconocimiento o estima incluyen la autovaloración y el respeto hacia uno mismo. v) Necesidades de autorrealización, también se denominan necesidades de auto actualización o autosuperación y son las últimas en la pirámide. En este nivel, las personas intentan desarrollar todo su potencial, su creatividad y su talento. De esta forma pretende alcanzar el nivel máximo de sus capacidades personales. (p 54)

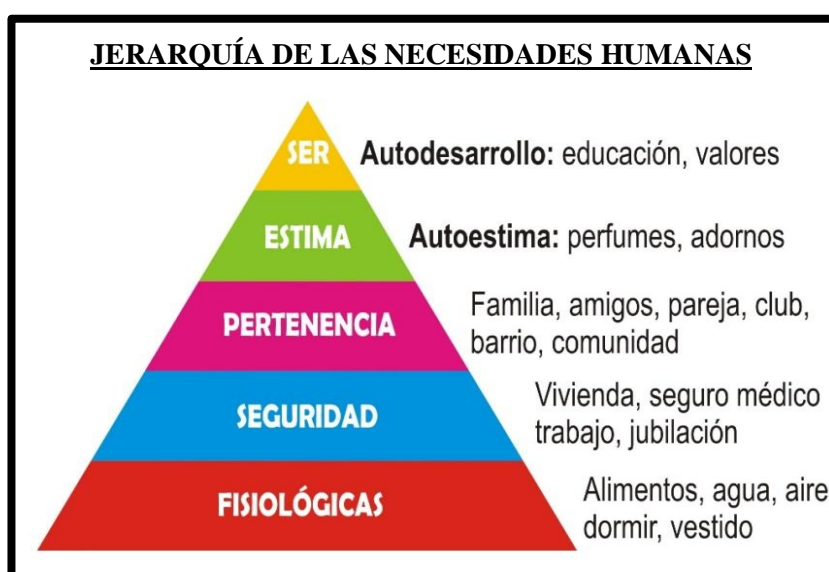


Figura 1. Pirámide de Maslow: la jerarquía de las necesidades humanas. Cubrir necesidades se correlacionaba con la felicidad del humano según la pirámide. Tomado de Maslow (1954).

En lo que señala Maslow se refiere que las personas tenemos las cinco habilidades primero tenemos que cubrir la necesidad fisiológica que son las básicas como comer, vestirse, dormir, pues una persona que no haya saciado alguna de

estas necesidad no podar seguir con las siguiente necesidad que la seguridad de una casa, un seguro médico, un trabajo adecuada y a la propiedad privada. Sentirse que pertenece a una familia, grupos de amigo, integrar un club, barrio, lo hace sentir seguro, al llenar esta se pasa a la siguiente necesidad el ego o estima se siente amado y querido por todos y genere su confianza al ganarse el respeto de sus amigos trabajo, etc. Y toda esta jerarquía finaliza con el auto desarrollo de la persona sintiéndose valorada, importante, capaz de resolver problemas, tomando decisiones, liderando de una manera empática.

Teoría de Herzberg

Según Herzberg (1966) en su teoría de dos factores expresa lo siguiente:

La motivación comprende los factores de higiene, asociados a la insatisfacción y los factores motivadores, asociados a la satisfacción. La teoría está basada en un equilibrio entre los factores de higiene y las motivaciones. Por ende, si una persona trabaja bajo condiciones poco adecuadas de higiene entendido esto como clima laboral malo, no tiene un puesto adecuado para él, generara insatisfacción laboral pero si el contexto cambiara sería beneficioso para el trabajador y se podría obtener un buen trabajo y satisfacción personal del individuo. (p.74)

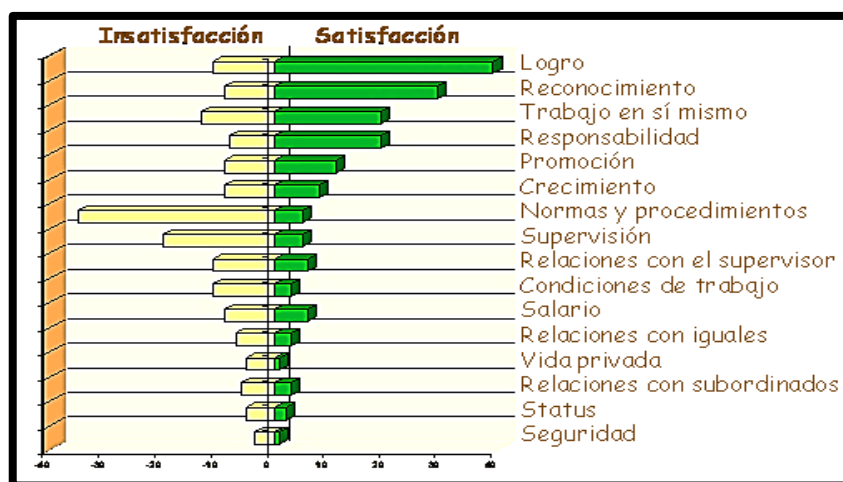


Figura 2. Teoría bifactorial de Herzberg, se da el equilibrio entre los factores de insatisfacción y satisfacción. Tomado de Herzberg (1966).

Observando la imagen gráfica, Herzberg nos lleva a la conclusión sobre las respuestas que daba las personas cuando se sentía bien en su puesto eran grandemente diferente a las respuestas que daban cuando se sentía mal. Cuando los factores de higiene

vienen dado en el entorno donde las personas desarrollan su trabajo y este sale desfavorable el trabajo se vuelve tedioso y en consecuencia la renuncia del cargo de buenos profesionales ellos está asociado a la insatisfacción en el trabajo.

Se entiende según Herzberg que en toda empresa se da un doble sistema, para entender mejor la conducta de los trabajadores se plantea la existencia de dos factores que orientan el comportamiento de la persona, el primer factor es conocido como higiene y se desarrolla en el entorno que le rodea a la persona y el desarrollo de su labor el principal factor de higiene es el pago remunerativo, los beneficios sociales, el tipo de superviso que reciben de sus superiores, el ambiente de trabajo, Herzberg, recalca en el factor fue tomado en cuenta para la motivación de los trabajadores, primero cuando piensan que es poco agradable el trabajo se tiene que dar un incentivo, premio o incremento salarial, de esta manera se busca que el trabajador este motivado y el otro que ya se sienta bien en el trabajo y lo haga por propia vocación.

Teoría de Jerarquía de Alderfer.

Según Alderfer (1972) consiguió “remodelar la jerarquía de necesidades de Maslow para ajustarla con los resultados de la investigación empírica. La Teoría ERC se le llama a su jerarquía de Maslow remodelada” (p.56).

En el estudio de Alderfer(1972) se plantean tres grupos de necesidades primarias:

Las necesidades de existencia, comprende sobre como los individuos tiene que llevar acciones para con ello satisfacer sus necesidades primarias básicas. Para este grupo Alderfer toma de referencia a Maslow que nos habla sobre las necesidades fisiológicas y de seguridad.

Las necesidades de las relaciones, se refiere cuando el individuo mantiene las relaciones con las demás personas que considera importantes. Desea mantener los niveles sociales y su estatus interrelacionándose con las personas de su mismo nivel según Maslow se refiere a las necesidades sociales y el nivel de su ego.

Las necesidades de crecimiento, “se da por el nivel de desarrollo personal capaz de alcanzar lo que se propone y está relacionado con su estima como persona su nivel de auto realizarse para Maslow es la cúspide de su pirámide generando lo más importante para el individuo”. (p.62)

En la teoría de Alferder fusiona las Jerarquía de necesidades de los individuos de Maslow donde la fisiología y seguridad pasan a ser la existencia del individuo donde requiere ambas jerarquías para poder sobrevivir satisfaciendo la existencia material, superado esto se pasa a la jerarquía de social y estimas que en unión se llama relación, donde la persona tiene esa necesidad de relacionarse dentro de una sociedad formando parte de ella, teniendo status, exigiendo la interacción con otras personas y por ultimo relaciona a estima y auto realización en el crecimiento personal y lo pone como la cúspide de la persona donde se siente integrado y perteneciente a un grupo por afinidad, trabajo, familiar, etc. Es una persona capaz de convertirse en un líder para su entorno y sentirse realizado.

Clases de motivación

Según Gonzales (2011, p.27), estudio la Motivación en dos clases:

Motivación Intrínseca:

Gonzales (2011) nos refiere:

Es toda motivación que la persona realiza en su labor o actos propios, sin esperar premios halago que este acto conlleva. Es entender como persona al mundo que pertenecemos. Los factores intrínsecos son los deseos que una persona tiene y hace actividades solo por el placer de realizarlo y por considerarlo importante. (p 45)

Tomando a Santrock (2004) expone que “la motivación intrínseca se produce cuando la persona quiere alcanzar sus propias metas, partiendo de ella misma sin importa que haya recompensas solo lo hacen por cuenta propia y esto le genera una gran satisfacción personal”. (p. 65)

Por ejemplo cuando se dan capacitaciones estas personas asisten por el solo hecho que aprender y mejorar sus técnicas docentes no importando las sanciones que ello implique por no asistir a dicho evento.

Motivación Extrínseca:

Se refiere a los elementos externos que provoca en la persona ejecute acciones para alcanzar esos estímulos de viene afuera de ella misma. En estos motivos extrínsecas se da los premios como bonos, la responsabilidad social, las leyes y lo moral son los que impulsan en la acción del individuo, viene desde afuera los estímulos de recompensa.

Y para Santrock (2004) expresa que “la motivación es el estímulo que motiva al individuo a realizar actividades y estas provienen desde un factor externo, que hace posible la realización de la tarea encomendada estas pueden ser como bonos, reconocimiento”. (p.25)

EL autor no da a conocer que hay dos tipos de motivaciones una intrínseca y la otra extrínseca, en la primera la persona se siente motivada para realizar su trabajo porque se siente apasionada sin haber de por medio una orden imponente sino más que lo hace por puro placer y esto hace que no espere nada de recompensa económica o resaltante a la institución educativa, la otra motivación extrínseca se da cuando se desprende el interés nato sino que bajo recompensa o reconocimiento de lo hecho aquí la motivación de la persona es de acuerdo a recompensas externas, por ejemplo aportes económicos externos como bonos, regalos, escalas de puestos, etc. Otra característica de la motivación extrínseca es que los motivos que impulsan a la persona a realizar la acción son ajenos a la propia acción, es decir, están determinados por esas recompensas externas.

Variable 1: Motivación laboral

Definición de motivación:

Usando la etimología nos refiere su origen de la palabra latín motivatum que significa “lo que pone en movimiento”, es todo lo que con lleva a una acción.

Van Der Molen y Zenteno (2010) expreso sobre la motivación que es: Un proceso psicológico que causa la generación, dirección y persistencia de una determinada conducta. Se refiere a un proceso voluntario que puede ser inducido. En este sentido, “se entiende por motivación a aquel impulso interior que inicia y sostiene cualquier actividad, dirigiéndola al logro de objetivos determinados”. (p.43).

López (2005) acoto que:

La motivación es una característica psicológica exclusiva de los humanos que contribuye al grado de compromiso de un individuo; asimismo, es un proceso que genera, activa, dinamiza, orienta, y mantiene el comportamiento de individuos hacia la consecución de objetivos trazados. Los patrones de comportamiento varían

según las necesidades de individuo, valores sociales y la capacidad individual, sin embargo, el proceso se mantiene constante para todos. (p. 26)

Definición de motivación laboral

McClelland (1965) definió la motivación laboral:

Aquella necesidad o necesidades que van a determinar la forma de comportarse de una persona. Dispone que muchas de las necesidades de los individuos se aprendan o se adquieren en su interacción con el medio, tanto a nivel social como cultural. Por ello existirán personas con diferentes grados de necesidades en función de las conductas que ha adquirido o aprendido de los entornos donde han vivido durante tiempo. (p.15).

Se entiende por el autor que la motivación es de naturaleza social ya que se adquiere a través de la interacción con otros individuos en su medio sociocultural, el autor encontró en su trabajo que las personas orientan sus conductas para obtener logros, también influyen en otras personas dando lugar a la necesidad de poder, y otras son movidas por la necesidad de afiliación. y Pintrich y Schunk (2006) expresa que “la motivación es el proceso que nos dirige hacia el objetivo o la meta de una actividad, que la instiga y la mantiene” (p.78). generando de esta forma el círculo donde interactúan las tres necesidades expuestas por McClelland, ya que en este mundo tan cambiante las personas tiene que estar muy motiva en su centro de trabajo porque siempre hay una innovación nuevas formas de aprender nuevos retos que cumplir.

Para Moore (2001) señaló que “la motivación implica impulsos o fuerzas que nos dan energía y nos dirigen a actuar de la manera en que lo hacemos” (p.45).

De acuerdo a Brophy (1998) aseveró que: El término motivación es un constructo teórico que se emplea hoy día para explicar la iniciación, dirección, intensidad y persistencia del comportamiento, especialmente de aquel orientado hacia metas

específicas. Así, un motivo es el elemento de conciencia que entre en la determinación de un acto volitivo; es lo que induce a una persona a llevar a la práctica una acción (p.87).

Según Woolfolk (1996) aseveró que “la motivación es un estado interno que activa, dirige y mantiene la conducta” (p.67).

Para Prado (2002) señaló que:

La motivación es: Una fuerza clave, poderosa e invaluable, sin la cual, nos encontraríamos como seres en estado de sueño, con vida, pero sin movimientos intencionales, excepto unos contactos reflejos. La motivación tiende no solamente a dirigirnos hacia algunas actividades, apartándonos de otras, sino que cuando es intensa nos sostiene en el esfuerzo estable, pues la fuerza y constancia de la acción se halla en función de la intensidad misma con que el impulso es experimentado. (p.102)

Para Pérez (2009) aseveró que:

La motivación es una necesidad, es una inclinación hacia una determinada actividad, objeto, persona, etc. Es la causa que tiene una persona para hacer algo, con un único afán de estar satisfecho. Tomado como tendencia la motivación es irracional, ya que tiene una base puramente biológica. (p. 57)

Después de dar a conocer estas diferentes definiciones decimos que la motivación laboral es el empuje que necesitamos para poder trabajar cada día, la persona cuando no tiene motivación concreta, es una persona apática, sin vida, sin metas, sin dicha, donde todo será una rutina que poco a poco lo terminara por agobiar y generar enfermedades diversas, por eso es muy importante que cada individuo tenga una motivación que lo lleven a la auto superación y realización de sus metas no solo en su vida sino en su trabajo donde se proyectará, planificará, y resolverá problemas diarios, sin que se vuelva rutinario o tediosos donde encontramos esa necesidad de mejor por cuenta nuestra y para mantener esa motivación viva siempre se debe tener nuevos retos, estar cada día aprendiendo algo nuevo en nuestro trabajo, acá entra el papel del director que tiene que generar las guías de inter-aprendizaje, trabajar jornadas de estudios innovar con la ayuda de los docente para así concretizar las metas personales e institucionales en un trabajo conjunto.

Dimensiones de la motivación laboral

Dimensión 1: Necesidad de logro

Según McClelland (1965) aseveró que la necesidad de logro es:

“Es el impulso de sobresalir, de tener éxito. Lleva a los individuos a imponerse a ellos mismos metas elevadas de alcanzar. Estas personas tienen una gran necesidad de desarrollar actividades retadoras, pero son muy poca de integrarse con individuos”. (p.245)

Para Davis y Newstrom (1993) mencionaron que la necesidad de logro es referido al impulso por sobresalir y por tener realización sobre un conjunto de normas, con ello poder alcanzar el éxito. Es entendida también como el impulso que tienen pocas personas para mejorar los retos e inconvenientes con la finalidad de alcanzar los objetivos trazados. La persona con estas características puede desarrollarse y generar su crecimiento, donde alcanzar las metas es importante para uno mismo dejando de lado las recompensas dadas.

Según estos autores García (2008), Hampton et al. (1989), Trechera (2005) y Valdés (2005) mencionaron que los individuos con alta necesidad de logro presentan características como las siguientes:

- i) Les gusta resolver el problema personalmente tomándolo con responsabilidad. ii) Se fija en metas adecuadas y tomar riesgos calculables. iii) necesitan saber constantemente como es su desempeño y para ello tiene que darle una constante retroalimentación de su trabajo. ix) Estas personas les gusta hacer bien las cosas y ganarse el éxito no importándole los premios o bonos que den por el trabajo realizado.

Tomando los aportes de los autores se comprende que la necesidad de logro es un deseo de alcanzar sus metas proyectadas, cumplir adecuadamente su papel en cualquier ámbito de su vida, a estas personas se le puede asignar tareas de grado complejas ya que lo tomarán como reto y lo desarrollarán con éxito pues en ello ponen su responsabilidad, los que tienen necesidad de logro siempre desean sentir el reconocimiento por su trabajo se debe premiarlos, alentarlos, entregarlos regalos, dar una remuneración económica generando

un clima institucional favorable y así conservar a esta persona talentosa favoreciendo a la institución educativa en la mejorar de sus metas y objetivos.

Se toma la siguiente clasificación o indicadores de necesidad de logro:

Tareas difíciles:

Según McClelland (1965) refiere que “las personas tienen la necesidad de realizar tareas difíciles que lo retan a nuevas metas, pues las cosas rutinarias lo llevan a generar una falta de motivación y por ende se debe asignar nuevos retos”. (p.244)

Mejora y logros laborales:

Expresa McClelland (1965) que los logros son metas alcanzables con el trabajo en conjunto de los individuos para la empresa para la mejora de sus propias capacidades y habilidades de cada persona, buscando ser reconocidos.

Dimensión 2: Necesidad de poder

Según McClelland (1965) señaló que:

La necesidad de poder es deseo de controlar a los demás y el entorno por parte del individuo, adquiriendo la autoridad para modificar situaciones. El poder que se ejerce puede ser de dos tipos, personal o socializado. El poder personal se desarrollará cuando se trate de influir o controlar a las personas, y el poder socializado se desarrollará cuando se utilice el poder para conseguir el beneficio de la empresa o de su equipo poder para beneficio de su equipo y de la empresa (p.15).

Para Robbins (2004) señaló que: “la necesidad de poder alude a la necesidad de hacer que los otros se conduzcan como no lo habrían hecho de otro modo, realizando un manejo adecuado de poder sin menospreciar a sus compañeros o a sus colaboradores ” (p. 162).

La necesidad de poder, corresponde a un impulso por influir en las personas, tienen deseo de la excelencia, apuestan por el trabajo bien realizado, son persuasivas, alentadoras e inspiran a los otros individuos y puede evocar sentimientos de fortaleza y

habilidad, generando la unidad de grupo, gustan de establecer metas tanto para ellos mismo como para la empresa educativa. y toman riesgos y generalmente desean influir en las organizaciones, ejerciendo un liderazgo en su entorno.

Se toma la siguiente clasificación o indicadores de necesidad de poder:

Presión y competencia:

Comunica McClelland (1965) que los individuos tienen que estar en competencias permanente para así puedan desarrollar sus talentos y buscar solución a casos que se susciten en el trabajo.

Influencia y control:

McClelland (1965) comenta que los líderes poseen la capacidad de influenciar de manera positiva y controlar a las personas de su grupo y esto se debe aprovechar en beneficio de la empresa.

Dimensión 3: Necesidad de afiliación

Según McClelland (1965) señaló que:

La necesidad de afiliación es aquel que lleva a las personas a desarrollar relaciones de cordialidad y satisfacción con otras personas. La persona necesita ser parte de un grupo, y así sentir la estima de otros y tener su aprecio. A plazo largo este factor crea un ambiente laboral agradable, que influye y está relacionado con los demás factores motivadores (p.15).

Para Maslow (1943) describió estas necesidades como:

Las menos básicas, y tienen sentido cuando las necesidades anteriores están satisfechas. Ejemplos de estas necesidades son: el amor, el afecto y la pertenencia o afiliación a un cierto grupo social. Para Maslow, esta necesidad se expresa cuando las personas buscan superar los sentimientos de soledad, y sentir que hay vínculos afectivos entre ellas y ciertas personas. Estas necesidades se presentan continuamente en la vida diaria, cuando el ser humano muestra deseos de casarse, de tener una familia, de ser parte de una comunidad, ser miembro de una iglesia o asistir a un club social. (p.78)

Para Goodenow (como se citó en Rice, 2000) mencionó sobre “la necesidad de afiliación que las personas necesitan sentir que son valoradas, incluidas y sientan que son motivadas por otras personas, dando un ejemplo de ello sería cuando los compañeros de trabajo le toman en cuenta en sus sugerencias o portaciones”. (p.161).

Tomando los aportes de los autores se entiende que la necesidad de afiliación es el sentimiento que nace por la búsqueda de sentir y dar afecto hacia sus pares generando de esta manera las relaciones interpersonales confortables y acrecentando el apego, en una institución educativa es fundamental desarrollar la afiliación, ya que dependerá el clima institucional, la forma de relacionarse en grupos de trabajo, generando la colaboración entre ellos, y esto genera también que se produzca un ambiente de respeto mutuo entre compañeros y por ende dan a conocer sus fortalezas y con esto mejorar como persona sacar lo óptimo e importante de cada individuo, llevar a la institución como una organización compenetrada y unida por el lazo de amistad donde conlleva al respeto mutuo.

Se toma la siguiente clasificación o indicadores de necesidad de afiliación:

Construcción de relaciones:

McClelland (1965) señaló que la construcción de relaciones de afiliación en una empresa es adecuada ya que ello conlleva a general un clima adecuado de trabajo, trabaja también la empatía y resiliencia llevando a la institución educativa a los objetivos trazados.

Pertenecía al grupo:

McClelland (1965) menciona que toda persona necesita pertenecer a un grupo pues el hombre desde que está en la faz de la tierra siempre integra un grupo, por ello las escuelas son un grupo de interrelación en la cual se siente que estas en su lugar.

1.4 Formulación del problema

Problema general

¿Qué relación existe entre las Habilidades directivas y la Motivación Laboral en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018?

Problemas específicos

Problema específico 1

¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y la motivación laboral en la dimensión necesidad de logros en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018?

Problema específico 2

¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y la motivación laboral en la dimensión necesidad de poder en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018?

Problema específico 3

¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y la motivación laboral en la dimensión necesidad de afiliación en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino-2018?

1.5. Justificación del estudio

Justificación teórica

Cabe indicar que esta investigación nos permita conocer de manera más vasta sobre la influencia existente entre la motivación laboral docente y como esta se relaciona con las habilidades directivas dando una relación de causa efecto ente ambas.

Mostrando a las habilidades directivas la variable independiente y motivación laboral la variable dependiente, mostrando de esta manera establecer conclusiones dado que no hay muchos estudios junto a las dos variables.

De otro lado se da puede conocer a profundidad la variable habilidades directivas así como la variable motivación laboral tomándolos de manera independiente para mayor profundidad en su investigación, en el recojo de información se encontró diversas teorías sobre habilidades directivas y motivación laboral en empresa en el plano administrativos y frente a estos se dio un enfoque para el ámbito pedagógico educativos que también llega

ser una empresa educativa donde tiene que pasar los mismo retos empresariales, se investigó y adapto instrumentos de medición para dichas variables tomando como base las teorías colocadas en el marco metodológico enfocándonos en el área educativa.

Este presente estudio se desea que puede ser tomado y de ellos ejecutar otros más y tomando como base de inicio este trabajo.

Justificación práctica

El importante aporte que esta investigación radica por un lado en determinar y analizar sobre las habilidades directivas y como se relacionan con la motivación laboral docente de la Red 14 de la Ugel 05, con la finalidad de desarrollase de manera adecuada. No obstante se analiza en qué nivel y grado se da la participación del director con el profesor, como es su desempeño en las actividades diarias, identificar qué acciones en la vida institucional son favorables a conservar de forma adecuada al personal docente predispuesto, motivado y activo, comprometido e identificado con su motivación laboral en la organización, dispuestos a la participación espontanea permanente, pudiendo ayudar con ello a incrementar su competitividad dentro de las actividades curriculares que desarrolla la escuela, y cómo la participación directiva y del docente contribuye a mantener un clima de trabajo armonioso en base a las habilidades directivas. Es por ello, que la presente investigación busca brindar un planteamiento de gestión a los directivos con el propósito de estimular una motivación laboral un ambiente armonioso y eficaz en favor de los logros propuestos tanto en el aspecto administrativos, de gestión y pedagógicos de la institución puesto que es indispensable que el equipo directivo de las instituciones educativas se inquieten en reconocer como se halla el clima institucional, si manifiestan satisfacción, compromiso, identificación y entusiasmo en el compromiso laboral de los profesores con el fin de mejorarlo de manera significativa en favor de los estudiantes para el desarrollo de aprendizajes valederos. Asimismo, la presente investigación ha de servir de modelo para la elaboración de otras investigaciones en instituciones educativas, sobre la misma temática u otras relacionadas.

Justificación metodológica

Para esta investigación se siguió con una metodología para el trabajo en el campo empleando procedimientos, instrumentos que en este caso serían las encuestas, utilizando la medición en la escala de Likert, dichas encuestas fueron realizadas al personal docente esta recopilación de datos servirá para futuras investigaciones dando una base en el tema de habilidades directivas y motivación laboral docente puesto que son sujetos de investigación para la ciencia, los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento de muestras validez y son confiables ya que se utilizó el sistema estadístico de alfa cronbach, este trabajo tubo una descripción cualitativa y cuantitativa que nos evidencia que hay dificultades en habilidades directivas

1.6. Hipótesis

Hipótesis de la investigación

Hipótesis general

Existe relación significativa entre las Habilidades directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018.

Hipótesis específicas

Hipótesis 1

Existe relación significativa entre las habilidades directivas y la motivación laboral en la dimensión necesidad de logros en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018.

Hipótesis 2

Existe relación significativa entre las habilidades directivas y la motivación laboral en la dimensión necesidad de poder en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018.

Hipótesis 3

Existe relación significativa entre las habilidades directivas y la motivación en la dimensión necesidad de afiliación en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018.

1.7. Objetivos**Objetivos de la investigación****Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre las Habilidades directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018.

Objetivo específicos:**Objetivo específico 1**

Determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y la motivación laboral en la dimensión necesidad de logros en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018

Objetivo específico 2

Determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y la motivación laboral en la dimensión necesidad de poder en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018.

Objetivo específico 3

Determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y la motivación laboral en la dimensión necesidad de afiliación en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018.

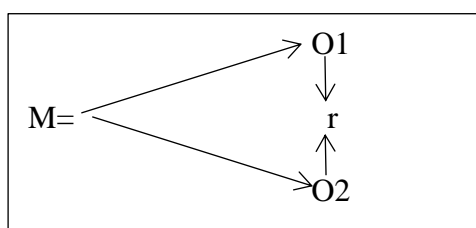
II MÉTODO

2.1. Diseño de investigación

En este capítulo de método analizaremos el diseño de investigación de este trabajo que es no experimental de corte transversal, su tipo de investigación es básica, donde se da un enfoque cuantitativo y el método hipotético deductivo que según nos cita Hernández, Fernández y Baptista (2014) que “el diseño de investigación es el Plan o Estrategia que se desarrolla para obtener la información que es requerida en una investigación y responder a su planteamiento” (p.128), el tipo de diseño es no experimental, de corte transversal donde se recoge los dato en un único momento.

De lo mencionado cabe decir que el trabajo se llevó adecuadamente donde el recojo de información es veras y no hay arreglos algunos en las encuesta aplicas y dar paso al análisis de datos recogidos manteniendo la relación causal entre ambas variables, de corte transversal correlacional causal por que las muestras se recogieron en único momento y se evidencia la relación entre ambas variables de habilidades directivas y motivación laboral y esto implica la causa correlacional. El enfoque es cuantitativo ya que se recoge datos y se prueban y analizan, para estudiar la relación que hay entre ambas variables de como lograr la motivación laboral docente es muy importante y como el director debe desarrollar sus habilidades directivas para dicho fin. Se utiliza en método hipotético deductivo pues parte de ideas de hipótesis y se llega a conclusiones. También se puede mencionar que el método utilizado es el hipotético deductivo ya que partiendo de una idea en este caso hipótesis se llega a conclusiones gracias a un procedimiento. La investigación es básica porque el fin de esta investigación será el de incrementar los conocimientos científicos o filosóficos en este caso incrementar los conocimientos acerca de las causas de la satisfacción laboral docente este conocimiento se está buscando a través de la colección de más datos.

El diseño de la presente investigación se muestra en el siguiente diagrama ya que este diseño describe y explica los datos recolectados en la muestra de estudio sin afectarlos.



M : Docentes

O1 : Variable: Habilidades directivas

O2 : Variable: Motivación laboral

r : Indica la correlación entre ambas variables.

Figura 3. Diagrama del diseño de correlación

2.2 Variable, operacionalización de variables

Variable 1: Habilidades Directivas

Whetten y Cameron (2011.) señalan que:

Las habilidades directivas consisten en conjuntos identificables de acciones que los individuos llevan a cabo y que conducen a ciertos resultados que el individuo puede controlar. Las habilidades pueden ser observadas por otros. Las habilidades directivas se pueden desarrollar. Es posible mejorar el desempeño. (p.9)

Variable 2: Motivación laboral

McClelland (1965) definió la motivación laboral como:

Aquella necesidad o necesidades que van a determinar la forma de comportarse de una persona. Dispone que muchas de las necesidades de los individuos se aprendan o se adquieren en su interacción con el medio, tanto a nivel social como cultural. Por ello existirán personas con diferentes grados de necesidades en función de las conductas que ha adquirido o aprendido de los entornos donde han vivido durante tiempo. (p.15).

Operacionalización de variables

Variable 1: Habilidades Directivas

Whetten y Cameron (2011.) nos menciona que Las habilidades directivas están conformadas por tres dimensiones como habilidades personales, habilidades interpersonales, habilidades grupales; donde el instrumento usado está conformado por 30 ítems de preguntas, donde se trabaja con la escala ordinal de tipo Likert cuyas alternativas son: nunca, pocas veces, algunas veces, muchas veces, siempre.

Variable 2: Motivación Laboral

McClelland (1965) expresa que la motivación laboral están conformadas por tres dimensiones como se da la necesidad de logro, necesidad de poder, necesidad de

afiliación; donde el instrumento usado está conformado por 15 ítems de preguntas, donde se trabaja con la escala ordinal de tipo Likert cuyas alternativas son: muy en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo, muy de acuerdo.

Tabla 1.

Operacionalización de la variable: Habilidades directivas.

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición ordinal tipo Likert	Niveles
Habilidades Personales.	Desarrollo del autoconocimiento	1;2;3		Alta
	Manejo del estrés personal	4;5;6		Prevalencia
	Solución creativa de problemas	7;8;9	Siempre (5)	a (112-150)
Habilidades Interpersonales	Establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo	10;11;12	Muchas veces (4)	Mediana
	Ganar poder e influencia	13;14;15	Algunas veces (3)	Prevalencia a (71-111)
	Motivación de los demás	16;17;18	Pocas veces (2)	Baja
	Manejo de conflictos	19;20;21		Prevalencia
	Facultamiento y delegación	22;23;24	Nunca (1)	a
Habilidades grupales	Formación de equipos efectivos	25; 26;27		(30-70)
	Liderar el cambio positivo	28;29;30		

Nota: Adaptación de Whetten y Cameron (2011)

Tabla 2.

Operacionalización de las variables de motivación laboral

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición ordinal tipo Likert	Niveles
Necesidad	Tareas difíciles	Del (01) al (03)	1.Muy en desacuerdo	Alta
Logro	Mejora y logro laboral	Del (04) al (05)	2.En desacuerdo	(57-75)
Necesidad	Presión y competencia	Del (06) al (08)	3.Ni de acuerdo	Media
Poder	Influencia y control	Del (09) al (10)	Ni en desacuerdo	(36-56)
Necesidad	Construcción de relaciones	Del (11) al (13)	4.De acuerdo	Baja
Afiliación	Pertenencia de grupo	Del (14) al (15)	5.Muy de acuerdo	(15-35)

Nota: Adaptación de McClelland (1989)

2.3. Población y muestra

Población

Según refiere Hernández (2014, cita a Lepkowski, 2008), expresa que: “La población es un conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (p. 174).

Carrasco (2006) menciona que: “es el conjunto de todos los elementos (unidades de análisis) que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación.” (p. 236). Se puede entender que la población es nuestro grupo de estudio, un conjunto de individuos con características comunes de llevan a su análisis.

En este trabajo de investigación nuestra población son todos los docentes de la Red educativa 14 de la UGEL 05 El Agustino 2018. A continuación mostramos la población de maneras más específica:

Tabla 3. *Población de investigación*

Nº	COLEGIOS	CANTIDAD DE DOCENTES
1.	I.E.I. Nº 008 VILLA HERMOSA	10
2.	I.E.I. Nº 017 CUNA Y JARDIN	22
3.	I.E. Nº 0049 ANTONIA MORENO DE CACERES	26
4.	I.E.I. Nº 0069 CUNA JARDIN NOCHETO	19
5.	I.E.I. Nº 076 MICAELA BASTIDAS	6
6.	I.E.I. Nº 084 COQUITO	4
7.	I.E. Nº 1025 MARIA PARADO DE BELLIDO	47
8.	I.E. Nº 1044 MARIA REICHE N.	31
9.	I.E. Nº 1045 NUESTRA SEÑORA DE FATIMA+CETPRO EL AGUSTINO	18
10.	I.E. Nº 1168 GRAN MARISCAL RAMON CASTILLA	25
11.	I.E. Nº 1171 JORGE BASADRE GROHMANN	26
12.	I.E. Nº 1175 GLORIOSOS HUSARES DE JUNIN	36
13.	I.E. JOSE CARLOS MARIATEGUI	53
14.	I.E. LA PRADERA II	29
15.	PRITE AYUDAME	3
16.	FE Y ALEGRÍA Nº 039	43
TOTAL		398

Nota: Base de datos de las UGEL 05 de la RED EDUCATUVA Nº 14

Muestras:

Estos autores Hernández et al. (2014) nos mencionan:

Para el proceso cuantitativo, la muestra es un subgrupo de la población de interés sobre la cual se recolectarán datos y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población. El investigador pretende que los resultados encontrados en la muestra se generalicen o extrapolen a la población. (p.173).

Se puede decir que la muestra será un grupo muy representativo de la población pues a partir de la muestra se podrán generalizar los resultados a toda la población. Para poder determinar el tamaño de la muestra se ha considerado la fórmula de Arkin y Colton y se ha establecido a 107 docentes como el tamaño de una muestra representativa del presente estudio.

Muestreo:

Tomando en cuenta la teoría de Hernández, Fernández y Batista (2010) menciona que:

La elección de los elementos no depende de la probabilidad, más bien de las causas que se relacionan con las características de la investigación ya que dependen de los procesos de toma de decisiones de una persona o de un grupo de personas, y claro está que la muestra seleccionada obedece a otros criterios de investigación. (p. 235)

Criterios de selección**Criterios de Inclusión:**

Para tomar en cuenta este criterio se tomaron a las escuelas educativas integradas que cuenten con los tres niveles educativos como nivel inicial, primario y secundario dado que cuentan con gran número de docentes y el director tiene retos más grandes a mayor número de docentes para el trabajo institucional y como se debe motivar a los docentes que integran dicha institución.

Tabla 4.

Colegios: Inicial, Primaria y Secundaria.

Nº	COLEGIOS	CANTIDAD DE DOCENTES
1.	I.E. LA PRADERA II	29
2.	I.E. N° 1025 MARIA PARADO DE BELLIDO	47
3.	I.E. N° 1044 MARIA REICHE NEUMAN	31
TOTAL		107

Criterios de Exclusión:

Se excluyeron al personal directivo, administrativo y/o de servicio, también se excluyeron a auxiliares de educación y a colegios de un solo nivel educativo o de solo dos niveles como inicial y primarios; primarias y secundaria, se excluyeron a colegios integrados que no permitieron el acceso para el trabajo de estudio

2.4. Técnicas e instrumentos de recolecciones de datos**Técnica de recolección de datos**

En la presente investigación la técnica de recolección utilizada será la encuesta, la misma que contiene 30 preguntas para la variable 1 (habilidades directivas) y 15 preguntas para la variable 2 (motivación laboral).

Al respecto, Velázquez y Rey (2013) definieron que la encuesta “es el método de recopilación de datos acerca de hechos, objetivos, opiniones, conocimientos, basados en una interacción directa (entrevista) o indirecta (cuestionario) entre el investigador y el encuestado” (p.167).

Instrumento de recolección de datos

El instrumento utilizado para la elaboración de la presente investigación es el cuestionario.

Al respecto Arias (2014) precisó que: “los cuestionarios denominados también cédulas, consiste en forma impresas en las cuales los sujetos proporcionan información escrita al investigador” (p.224).

El instrumento empleado para el presente estudio comprendió de un total de 45 preguntas, siendo el cuestionario de habilidades directivas con 30 ítems y el cuestionario de motivación laboral estuvo comprendido por 15 ítems, ambos cuestionarios se dan respuestas politómicas teniendo alternativas para la primera variable (habilidades directivas) como: Nunca (1) Pocas Veces (2), Algunas veces (3), Muchas veces (4), Siempre (5); para la segunda variable (motivación laboral) se tomó: Muy en desacuerdo (1), En desacuerdo (2), Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), De acuerdo (4), Muy de acuerdo (5).

Instrumento para medir las habilidades directivas

Ficha técnica 1:

Nombre del instrumento: Cuestionario que mide las habilidades directivas

Autora: Br. Evelyn Sonia Rodríguez Muñoz.

Adaptado por: Jessica Masco Ccaza

Año: 2018

Objetivo: Determinar los niveles de percepción de las habilidades directivas.

Muestra: 107 docentes

Administración: individual

Tiempo de duración: 20 minutos

Normas de aplicación:

Los docentes marcan en cada ítem del cuestionario de acuerdo a una valoración cualitativa de tipo de escala de Likert donde hay treinta ítems con alternativas y valoración: nunca (1), pocas veces (2), algunas veces (3), muchas veces (4) siempre (5), distribuidos en tres dimensiones: habilidad personal, habilidad interpersonal y habilidad grupal.

Instrumento para medir la motivación laboral**Ficha técnica 2:**

Nombre del instrumento: Cuestionario de motivación laboral docente.

Autora: Steers, R., Braunstein, D.

Año: 1976

Objetivo: Determinar los niveles de percepción de la motivación laboral docente.

Muestra: 107 docentes

Administración: individual

Tiempo de duración: 15 minutos

Normas de aplicación:

Los docentes marcan en cada ítem del cuestionario de acuerdo a una valoración cualitativa de tipo de escala de Likert donde hay quince ítems con alternativas y valoración: muy en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), de acuerdo (4) muy de acuerdo (5), distribuidos en tres dimensiones: necesidad de logro, necesidad de poder, necesidad de afiliación.

Validez

Hernández et al., (2014) señalaron que la validez: “se refiere al grado en que un instrumento de medición mide realmente la variable que pretende medir” (p.62).

Validación de instrumento

La autenticidad de los instrumentos es por personas capacitadas y especializadas en la materia donde conocen el tema, la metodología de las universidades, quienes revisaron los enunciados de los instrumentos, la aplicación de dicho instrumento.

Tabla 5.

Validez de los instrumentos por los Juicio de expertos.

Nº	Expertos	Resultados
1	Dr. Luis E. Garay Peña	Aplicable
2	Dra. Mildred Jénica Ledesma Cuadros	Aplicable
3	Dr. Jose Luis Valdez Asto	Aplicable
Total		Aplicable

Luego de verificar la opinión de expertos, se concluye que el resultado de la valorización es aplicable, lo que evidencia que el instrumento está bien estructurado y que contiene ítems válidos y por lo tanto es confiable para su aplicación. En consecuencia, la aplicación de ambos instrumentos fue de fácil desarrollo por parte de los encuestados.

Confiabilidad del instrumento

Es aquí donde se ve la confiabilidad del instrumento y como menciona Hernández et al. (2014) Dijo: “la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (p.200).

Para demostrarse la confiabilidad del instrumentos, realizo una prueba piloto en colegios de la red 14 de iguales características que el de la muestra seleccionada considerando para ello a 30 docentes.

Se utilizó Tau-b de Kendall: “La tau-b de Kendall es una medida no paramétrica de asociación para los datos ordinales. Los datos ordinales son variables categóricas que tienen tres o más niveles con un orden natural, como totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, neutral, de acuerdo y totalmente de acuerdo” (p. s/n)

Tabla 6.

*Confiabilidad Cuestionario Habilidades Directivas***Resumen del procesamiento de los casos**

		N	%
Casos	Válidos	30	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,965	30

Fuente: Elaboración Propia (2018)

Interpretación:

Considerando la siguiente escala (De Vellis, 2006, p.8)

Por debajo de .60 es inaceptable

De .60 a .65 es indeseable.

Entre .65 y .70 es mínimamente aceptable.

De .70 a .80 es respetable.

De .80 a .90 es buena

De .90 a 1.00 Muy buena

Siendo el coeficiente de Alfa de Cronbach superior a 0.90 indicaría que el grado de confiabilidad del instrumento es muy bueno.

Tabla 7

*Confiabilidad cuestionario de Motivación Laboral***Resumen del procesamiento de los casos**

		N	%
Casos	Válidos	30	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,964	15

Fuente: Elaboración Propia (2018)

Interpretación:

Considerando la siguiente escala (De Vellis, 2006, p.8)

Por debajo de .60 es inaceptable

De .60 a .65 es indeseable.

Entre .65 y .70 es mínimamente aceptable.

De .70 a .80 es respetable.

De .80 a .90 es buena

De .90 a 1.00 Muy buena

Siendo el coeficiente de Alfa de Cronbach superior a 0.90 indicaría que el grado de confiabilidad del instrumento es muy bueno.

2.5. Métodos de análisis de datos

En relación al análisis de datos Hernández et al., (2014) explicaron que en el proceso cuantitativo primero se recolectan todos los datos y posteriormente se analizan, además el

análisis es bastante estandarizado (siguiendo un orden: primero, análisis de confiabilidad y validez; segundo, estadística descriptiva.)

Las técnicas de las encuestas y los procesamientos de la información de manera cuantitativa se pudieron dar la interpretación de datos para luego llegar a conclusiones y después a una toma de decisión favorable para la empresa educativa para ello se trabajó con herramientas de Excel, SSPS V24, primero se tabularon cada ítems de preguntas de la encuesta en el programa de Excel este programas nos muestra una clara y entendible cuadro de diálogo y diagrama de barras.

Por otra parte se hace el análisis de datos mediante el software estadístico SPSS V24 donde se elaboran tablas y figuras, allí se da el cruce de información en ambas variables que arroja un resultado de Alfa de Cronbach de 0. 0,965 dando un grado de confiabilidad de ambos instrumento, indicando que es muy buena.

2.6. Aspectos éticos

Es importante considerar los aspectos éticos para garantizar la calidad de la investigación tanto la confiabilidad de la misma, también se gestionó el permiso para la toma de la muestra en las instituciones educativas integradas, enviando con previo aviso cartas de presentación con la finalidad que autoricen dicho trabajo, se explicó en que consiste el cuestionario donde el docente tendría que responder a preguntas de un modo anónimo y fuera de sus hora pedagógicas.

III. RESULTADOS

3. Resultados

3.1. Descripción

Prueba de normalidad

Hipótesis de normalidad

Ho: La distribución de la variable de estudio no difiere de la distribución normal.

Ha: La distribución de la variable de estudio difiere de la distribución normal.

Regla de decisión;

Si Valor $p > 0.05$, se acepta la Hipótesis Nula (Ho)

Si Valor $p < 0.05$, se rechaza la Hipótesis Nula (Ho). Y, se acepta Ha

Tabla 8.

Pruebas de normalidad

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra			
		Motivación Laboral	Habilidades Directivas
N		107	107
Parámetros normales ^{a,b}	Media	57,8224	117,5234
	Desviación típica	12,55389	22,17271
Diferencias más extremas	Absoluta	,186	,149
	Positiva	,125	,088
	Negativa	-,186	-,149
Z de Kolmogorov-Smirnov		1,921	1,544
Sig. asintót. (bilateral)		,001	,017

a. La distribución de contraste es la Normal.

b. Se han calculado a partir de los datos.

La prueba de normalidad de las variables, presenta un valor $p=0.001$, $0,017 < 0.05$ (Kolmogorov-Smirnov $n \geq 30$). Luego, Siendo en todos los casos, el valor $p < \alpha$ cuando $\alpha = 0.05$.

Ante las evidencias presentadas se rechaza la Ho y se concluye que los datos de las variables no provienen de una distribución normal por lo cual se justifica el empleo del estadístico no paramétrico.

Tabla 9

Habilidades directivas en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Baja Prevalencia	7	6,5	6,5	6,5
Mediana Prevalencia	20	18,7	18,7	25,2
Alta Prevalencia	80	74,8	74,8	100,0
Total	107	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario de Habilidades Directivas (Anexo 2)

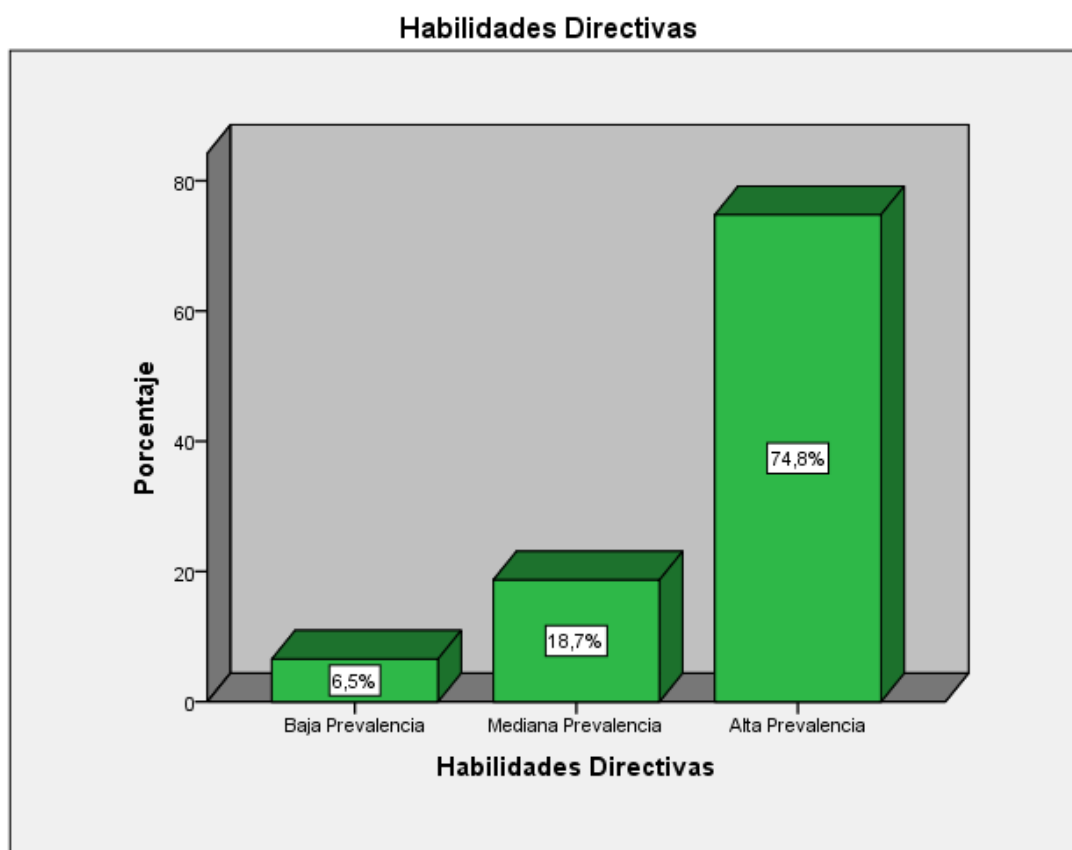


Figura 4. Diagrama de frecuencias de Habilidades Directivas

Interpretación:

Como se observa en la tabla y figura; las habilidades directivas en un nivel de baja prevalencia representa un 6.5%, mediana prevalencia un 18.7% y alta prevalencia un 74.8%; siendo que entre baja prevalencia y mediana prevalencia representa un 25.2%.

Tabla 10

Motivación Laboral en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Baja	8	7,5	7,5	7,5
	Media	29	27,1	27,1	34,6
	Alta	70	65,4	65,4	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario de Motivación Laboral (Anexo 2)

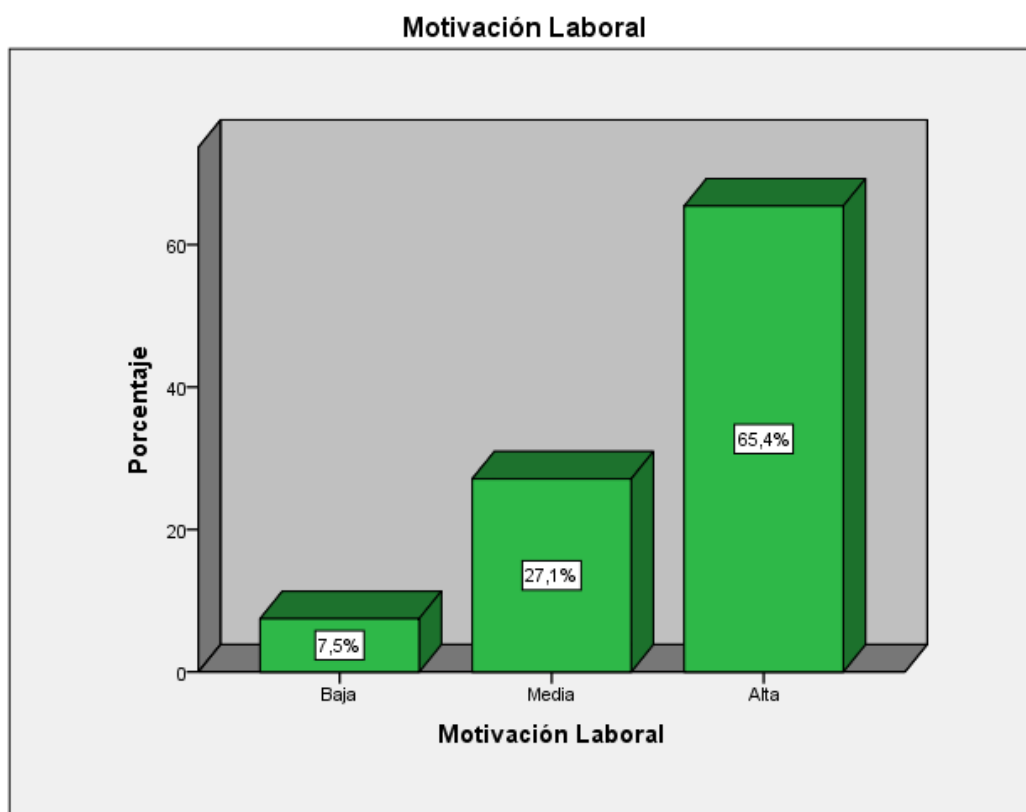


Figura 5. Diagrama de frecuencias de Motivación Laboral

Interpretación:

Como se observa en la tabla y figura; la motivación laboral en un nivel baja representa un 7.5%, media un 27.1% y alta un 65.4%; siendo que entre baja y media representa un 34.6%

Tabla 11

Habilidades directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018.

		Habilidades Directivas			Total
		Baja Prevalencia	Mediana Prevalencia	Alta Prevalencia	
Motivación Laboral	Baja	7 6,5%	1 0,9%	0 0,0%	8 7,5%
	Media	0 0,0%	14 13,1%	15 14,0%	29 27,1%
	Alta	0 0,0%	5 4,7%	65 60,7%	70 65,4%
	Total	7 6,5%	20 18,7%	80 74,8%	107 100,0%

Fuente: Cuestionario de Habilidades Directivas y Motivación Laboral (Anexo 2)

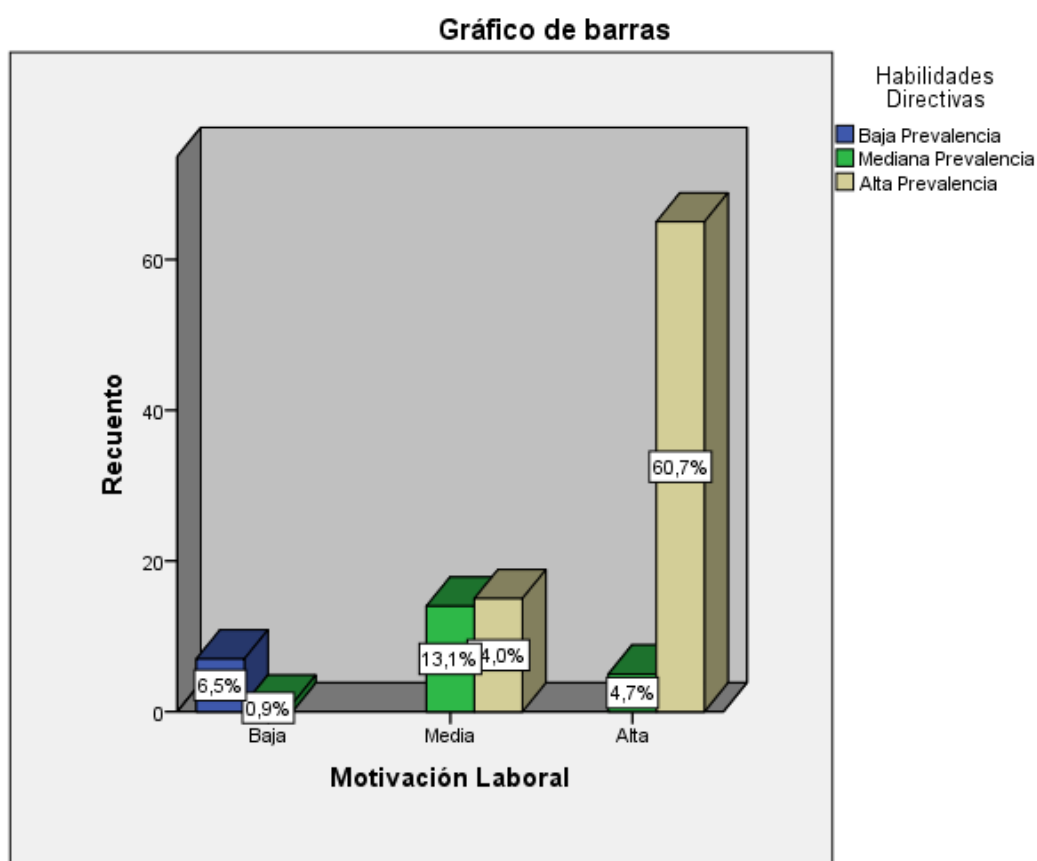


Figura 6. Diagrama de barras agrupadas de Habilidades directivas y Motivación Laboral

Interpretación:

Como se observa en la tabla y figura; la motivación laboral en un nivel baja, el 6.5% de los docentes se beneficia con las habilidades directivas en un nivel de baja prevalencia, por otro lado; la motivación laboral en un nivel media, el 13.1% de los docentes se beneficia

con las habilidades directivas en un nivel de mediana prevalencia. Así mismo; la motivación laboral en un nivel alta, el 60.7% de los docentes se beneficia con las habilidades directivas en un nivel de alta prevalencia.

Tabla 12

Habilidades directivas y la motivación laboral en la dimensión necesidad de logros en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018.

		Habilidades Directivas			Total
		Baja Prevalencia	Mediana Prevalencia	Alta Prevalencia	
Necesidad de logro	Baja	7 6,5%	1 0,9%	0 0,0%	8 7,5%
	Media	0 0,0%	13 12,1%	23 21,5%	36 33,6%
	Alta	0 0,0%	6 5,6%	57 53,3%	63 58,9%
	Total	7 6,5%	20 18,7%	80 74,8%	107 100,0%

Fuente: Cuestionario de Habilidades Directivas y Motivación Laboral (Anexo 2)

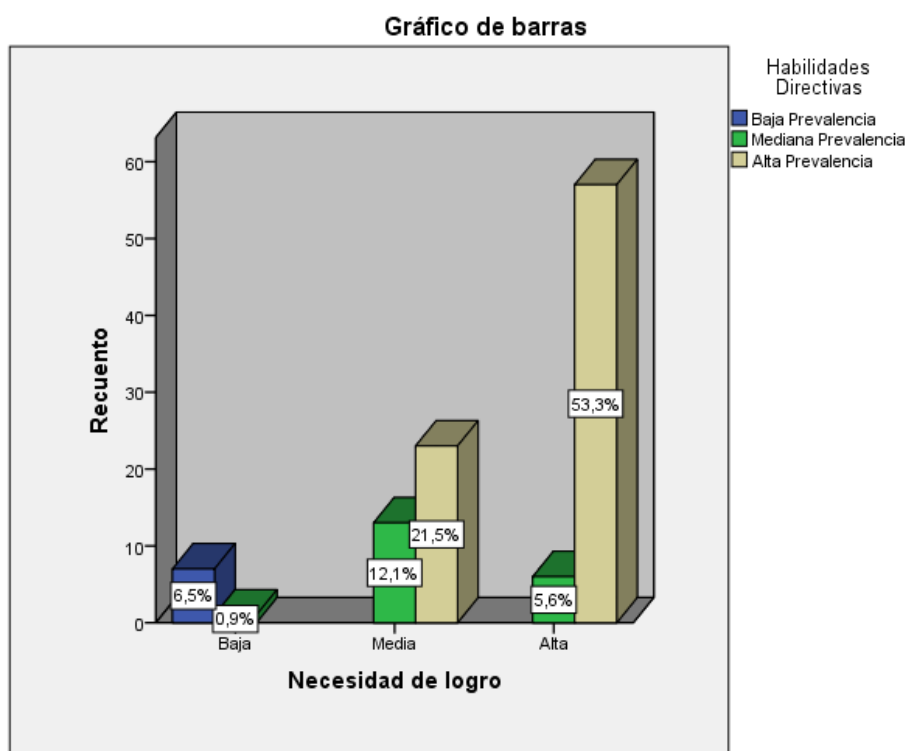


Figura 7. Diagrama de barras agrupadas de Habilidades directivas y la motivación laboral en la dimensión necesidad de logros

Interpretación:

Como se observa en la tabla y figura; las necesidades de logro en un nivel baja, el 6.5% de los docentes se beneficia con las habilidades directivas en un nivel de baja prevalencia, por otro lado; las necesidades de logro en un nivel media, el 12.1% de los docentes se beneficia con las habilidades directivas en un nivel de mediana prevalencia. Así mismo; las necesidades de logro en un nivel alto, el 53.3% de los docentes se beneficia con las habilidades directivas en un nivel de alta prevalencia.

Tabla 13

Habilidades directivas y la motivación laboral en la dimensión necesidad de poder en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018.

		Habilidades Directivas			Total
		Baja Prevalencia	Mediana Prevalencia	Alta Prevalencia	
Necesidad de Poder	Baja	7	1	0	8
		6,5%	0,9%	0,0%	7,5%
	Media	0	15	14	29
		0,0%	14,0%	13,1%	27,1%
	Alta	0	4	66	70
		0,0%	3,7%	61,7%	65,4%
Total		7	20	80	107
		6,5%	18,7%	74,8%	100,0%

Fuente: Cuestionario de Habilidades Directivas y Motivación Laboral (Anexo 2)

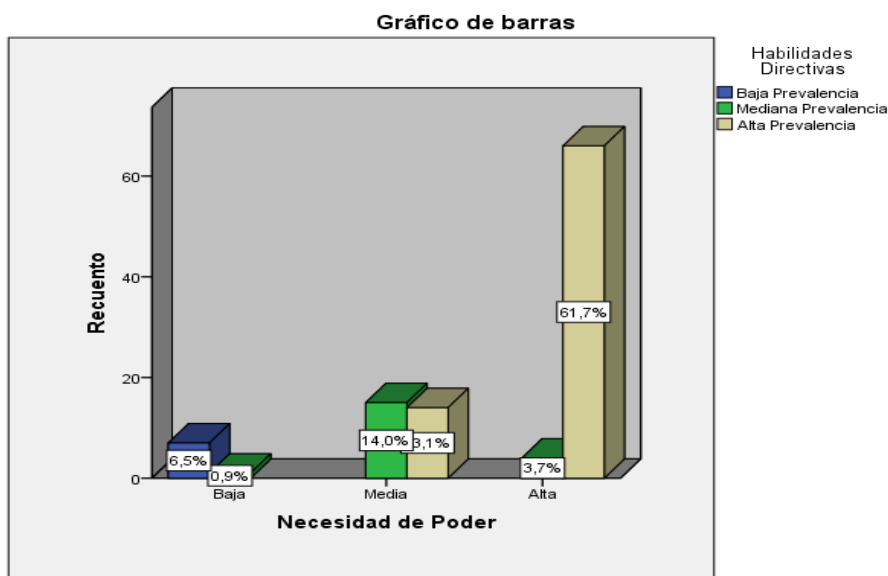


Figura 8. Diagrama de barras agrupadas de Habilidades directivas y la motivación laboral en la dimensión necesidad de poder.

Interpretación:

Como se observa en la tabla y figura; la necesidad de poder en un nivel baja, el 6.5% de los docentes se beneficia con las habilidades directivas en un nivel de baja prevalencia, por otro lado; la necesidad de poder en un nivel media, el 14% de los docentes se beneficia con a las habilidades directivas en un nivel de mediana prevalencia. Así mismo; la necesidad de poder en un nivel alta, el 61.7% de los docentes se beneficia con las habilidades directivas en un nivel de alta prevalencia.

Tabla 14

Habilidades directivas y la motivación en la dimensión necesidad de afiliación en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018.

		Habilidades Directivas			Total
		Baja Prevalencia	Mediana Prevalencia	Alta Prevalencia	
Necesidad de afiliación	Baja	7	0	0	7
		6,5%	0,0%	0,0%	6,5%
	Media	0	12	12	24
		0,0%	11,2%	11,2%	22,4%
	Alta	0	8	68	76
		0,0%	7,5%	63,6%	71,0%
Total		7	20	80	107
		6,5%	18,7%	74,8%	100,0%

Fuente: Cuestionario de Habilidades Directivas y Motivación Laboral (Anexo 2)

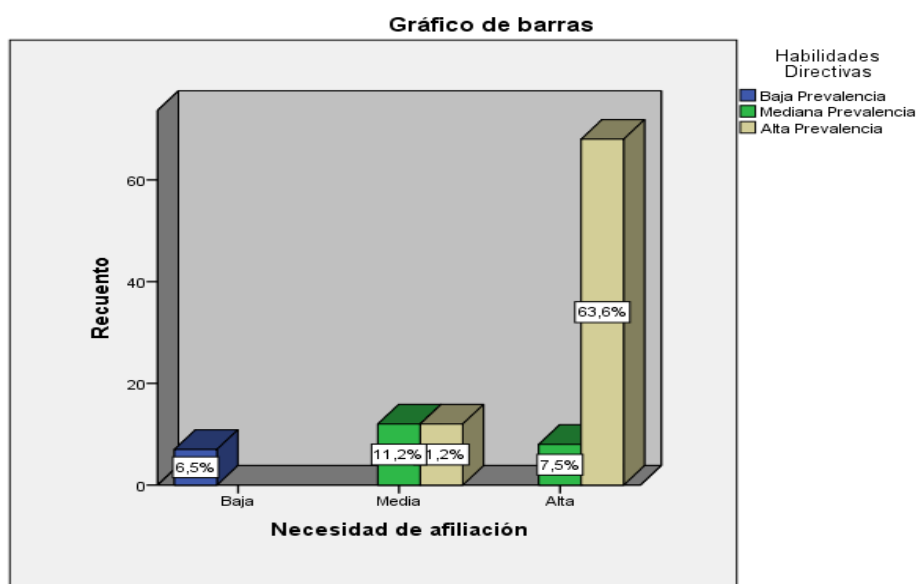


Figura 9. Diagrama de barras agrupadas Habilidades directivas y la motivación en la dimensión necesidad de afiliación

Interpretación:

Como se observa en la tabla y figura; la necesidad de afiliación en un nivel baja, el 6.5% de los docentes se beneficia con a las habilidades directivas en un nivel de baja prevalencia, por otro lado; la necesidad de afiliación en un nivel media, el 11.2% de los docentes se beneficia con a las habilidades directivas en un nivel de mediana prevalencia. Así mismo; la necesidad de afiliación en un nivel alta, el 63.6% de los docentes se beneficia con las habilidades directivas en un nivel de alta prevalencia.

3.1.1. Prueba de hipótesis general y específica

Hipótesis general

Existe relación significativa entre las Habilidades directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018.

Hipótesis Nula.

No existe relación significativa entre las Habilidades directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018

Regla de decisión;

Si Valor $p > 0.01$, se acepta la Hipótesis Nula (H_0)

Si Valor $p < 0.01$, se rechaza la Hipótesis Nula (H_0). Y, se acepta H_a

Tabla 15

Correlación Habilidades directivas y Motivación Laboral

Correlaciones		Habilidades Directivas	Motivación Laboral
Habilidades Directivas	Coefficiente de correlación	1,000	,631**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	107	107
Motivación Laboral	Coefficiente de correlación	,631**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	107	107

**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

El resultado del coeficiente de correlación Tau_b de Kendall de 0.631 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación moderada y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000<0.01$ (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general; se concluye que:

Existe relación significativa entre las Habilidades directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018

Hipótesis Específica 1

Existe relación significativa entre las habilidades directivas y la motivación laboral en la dimensión necesidad de logros en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018.

Hipótesis Nula

No existe relación significativa entre las habilidades directivas y la motivación laboral en la dimensión necesidad de logros en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018.

Regla de decisión;

Si Valor $p > 0.01$, se acepta la Hipótesis Nula (H_0)

Si Valor $p < 0.01$, se rechaza la Hipótesis Nula (H_0). Y, se acepta H_a

Tabla 16

Correlación habilidades directivas y la motivación laboral en la dimensión necesidad de logros

Correlaciones			
		Habilidades Directivas	Necesidad de logro
Tau_b de Kendall	Habilidades Directivas	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,519**
		N	,000
	Necesidad de logro		107
		Coefficiente de correlación	107
		Sig. (bilateral)	,519**
		N	1,000
			,000
			.
			107
			107

**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

El resultado del coeficiente de correlación Tau_b de Kendall de 0.519 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación moderada y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000<0.01$ (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 1; se concluye que: Existe relación significativa entre las habilidades directivas y la motivación laboral

en la dimensión necesidad de logros en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018

Hipótesis Específica 2

Existe relación significativa entre las habilidades directivas y la motivación laboral en la dimensión necesidad de poder en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018.

Hipótesis Nula

No existe relación significativa entre las habilidades directivas y la motivación laboral en la dimensión necesidad de poder en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018

Regla de decisión;

Si Valor $p > 0.01$, se acepta la Hipótesis Nula (H_0)

Si Valor $p < 0.01$, se rechaza la Hipótesis Nula (H_0). Y, se acepta H_a

Tabla 17

Correlación habilidades directivas y la motivación laboral en la dimensión necesidad de poder

Correlaciones			
		Habilidades Directivas	Necesidad de Poder
Tau_b de Kendall	Coeficiente de correlación	1,000	,670**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	107	107
	Coeficiente de correlación	,670**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	107	107

**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

El resultado del coeficiente de correlación Tau_b de Kendall de 0.670 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación moderada y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000<0.01$ (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 2; se concluye que: Existe relación significativa entre las habilidades directivas y la motivación laboral

en la dimensión necesidad de poder en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018

Hipótesis Específica 3

Existe relación significativa entre las habilidades directivas y la motivación en la dimensión necesidad de afiliación en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018.

Hipótesis Nula

No existe relación significativa entre las habilidades directivas y la motivación en la dimensión necesidad de afiliación en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018.

Regla de decisión;

Si Valor $p > 0.01$, se acepta la Hipótesis Nula (H_0)

Si Valor $p < 0.01$, se rechaza la Hipótesis Nula (H_0). Y, se acepta H_a

Tabla 18

Correlación habilidades directivas y la motivación en la dimensión necesidad de afiliación

Correlaciones			
		Habilidades Directivas	Necesidad de afiliación
Tau_b de Kendall	Coefficiente de correlación	1,000	,589**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	107	107
	Coefficiente de correlación	,589**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	107	107

**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

El resultado del coeficiente de correlación Tau_b de Kendall de 0.589 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación moderada y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000<0.01$ (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 3; concluye que: Existe relación significativa entre las habilidades directivas y la motivación en la dimensión necesidad de afiliación en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018.

IV. DISCUSIÓN

4. Discusión

La presente investigación titulada “Habilidades Directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red 14, UGEL 05, El Agustino-2018” tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre las Habilidades directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018. Obteniendo un coeficiente de correlación Tau_b de Kendall de 0.631 indicó que existe relación positiva entre las variables además se encontró en el nivel de correlación moderada y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000<0.01$ (altamente significativo), se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis general; concluyéndose que: Existe relación significativa entre las Habilidades directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018; esto es, la motivación laboral en un nivel baja, el 6.5% de los docentes se beneficia con las habilidades directivas en un nivel de baja prevalencia, por otro lado; la motivación laboral en un nivel media, el 13.1% de los docentes se beneficia con las habilidades directivas en un nivel de mediana prevalencia. Así mismo; la motivación laboral en un nivel alta, el 60.7% de los docentes se beneficia con las habilidades directivas en un nivel de alta prevalencia.

En cuanto a la eficiencia de los resultados se afirma que lo mencionado por los autores como dice de la primera variable Whetten y Cameron y por la segunda variable a McClelland en que las habilidades directivas van de la mano con la motivación laboral ya que una persona sin motivación no podrá relacionarse con otras de manera adecuada, un directivos tiene que tener motivación para así poder llevar adecuadamente su institución educativas donde a los docentes debe tener buena motivación para sí poder trabajar, formar relaciones de trabajo por afiliación donde la necesidad de logro sea una cualidad que todo docente debe poseer, donde se dé el poder como un liderazgo se sepa ayudar, guiar, que desarrolle la empatías, que de propuestas innovadoras donde todo el personal este incluido, es decir se consolide una relación conjunta entre habilidades directivas y motivación laboral docente.

Este resultado concuerda con lo investigado por Infantes (2017) quien sostiene que existe relación significativa entre las habilidades directivas del director y la motivación laboral, puesto que se obtiene un coeficiente de correlación Rho de Spearman = 0,571

significa que existe una moderada relación positiva entre las variables. Esto se evidencia con los resultados obtenidos en su investigación y se expresan que las habilidades directivas del director y la motivación laboral guardan una relación adecuada. Reyes (2016) concluyó que los directivos utilizan sus habilidades y conocimientos para cumplir con las metas propuestas en la entidad donde se desempeñan. Alcon (2014) evidenciando una relación positiva, correlacional muy alta entre ambas variables la Habilidades directivas y la satisfacción laboral.

De los hallazgos encontrados y del análisis de los resultados, respecto al objetivo específico 1, el resultado del coeficiente de correlación Tau_b de Kendall de 0.519 indicó que existe relación positiva entre las variables además se encontró en el nivel de correlación moderada y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000<0.01$ (altamente significativo), se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis específica 1; concluyéndose que: Existe relación significativa entre las habilidades directivas y la motivación laboral en la dimensión necesidad de logros en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018; esto es, las necesidades de logro en un nivel baja, el 6.5% de los docentes se beneficia con las habilidades directivas en un nivel de baja prevalencia, por otro lado; las necesidades de logro en un nivel media, el 12.1% de los docentes se beneficia con las habilidades directivas en un nivel de mediana prevalencia. Así mismo; las necesidades de logro en un nivel alta, el 53.3% de los docentes se beneficia con las habilidades directivas en un nivel de alta prevalencia.

Asimismo de los resultados encontrados McClelland (1965) define a la dimensión necesidad de logro como el impulso de sobresalir, de tener éxito. Lleva a los individuos a imponerse a ellos mismos metas elevadas de alcanzar. Bernable (2017) nos lleva a la conclusión de que un alto o bajo estado de motivación en el aspecto de necesidad de logro de las docentes influye valiosamente dentro del compromiso organizacional en una institución educativa.

Igualmente de los hallazgos encontrados y del análisis de los resultados, respecto al objetivo específico 2, El resultado del coeficiente de correlación Tau_b de Kendall de 0.670 indicó que existe relación positiva entre las variables además se encontró en el nivel de correlación moderada y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000<0.01$

(altamente significativo), se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis específica 2; concluyéndose que: Existe relación significativa entre las habilidades directivas y la motivación laboral en la dimensión necesidad de poder en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018; esto es, la necesidad de poder en un nivel baja, el 6.5% de los docentes se beneficia con las habilidades directivas en un nivel de baja prevalencia, por otro lado; la necesidad de poder en un nivel media, el 14% de los docentes se beneficia con las habilidades directivas en un nivel de mediana prevalencia. Así mismo; la necesidad de poder en un nivel alta, el 61.7% de los docentes se beneficia con las habilidades directivas en un nivel de alta prevalencia.

Con estos resultados nos expresa McClelland (1965) que en la dimensión necesidad de poder es controlar a los demás y el entorno por parte del individuo, adquiriendo la autoridad para modificar situaciones. Para Robbins (2004) menciona que la necesidad de poder alude a la necesidad de hacer que los otros se conduzcan como no lo habrían hecho de otro modo, realizando un manejo adecuado de poder sin menospreciar a sus compañeros o a sus colaboradores por ello se evidencia la relación significativa entre las habilidades directivas y la motivación laboral aportando a mi tesis.

Así mismo de los hallazgos encontrados y del análisis de los resultados, respecto al objetivo específico 3, El resultado del coeficiente de correlación Tau_b de Kendall de 0.589 indicó que existe relación positiva entre las variables además se encontró en el nivel de correlación moderada y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000<0.01$ (altamente significativo), se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis específica 3; concluye que: Existe relación significativa entre las habilidades directivas y la motivación en la dimensión necesidad de afiliación en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018; esto es, la necesidad de afiliación en un nivel baja, el 6.5% de los docentes se beneficia con las habilidades directivas en un nivel de baja prevalencia, por otro lado; la necesidad de afiliación en un nivel media, el 11.2% de los docentes se beneficia con las habilidades directivas en un nivel de mediana prevalencia. Así mismo; la necesidad de afiliación en un nivel alta, el 63.6% de los docentes se beneficia con las habilidades directivas en un nivel de alta prevalencia.

En lo que respecta al trabajo de investigación de Pachas (2017) concluye que existe relación positiva moderada entre el Liderazgo directivo y la motivación laboral favoreciendo a mi trabajo de investigación y mi dimensión necesidad de afiliación. Para McClelland (1965) menciona que la necesidad de afiliación es aquel que lleva a las personas a desarrollar relaciones de cordialidad y satisfacción con otras personas. La persona necesita ser parte de un grupo, y así sentir la estima de otros y tener su aprecio. Roo (2013) planteo que los maestros presentan un nivel medio de la motivación laboral en la dimensión necesidad de afiliación, por la poca comunicación efectiva, carecen de recompensas por los bueno desempeños docentes, no hay capacitaciones ni actualizaciones, por lo tanto concluye en su trabajo que el director no toma en cuenta a su personal docente y esto afecta a la institución educativa no concordando con su trabajo de investigación.

V. CONCLUSIONES

- Primera:** La presente investigación respecto a la hipótesis específica 1, demuestra que existe relación significativa entre las habilidades directivas y la motivación laboral en la dimensión necesidad de logros en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018; siendo que el coeficiente de correlación Tau_b de Kendall de 0.519, demostró una moderada asociación entre las variables.
- Segunda:** La presente investigación respecto a la hipótesis específica 2, demuestra que existe relación significativa entre las habilidades directivas y la motivación laboral en la dimensión necesidad de poder en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018; siendo que el coeficiente de correlación Tau_b de Kendall de 0.670, demostró una moderada asociación entre las variables.
- Tercera:** La presente investigación respecto a la hipótesis específica 3, demuestra que existe relación significativa entre las habilidades directivas y la motivación en la dimensión necesidad de afiliación en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018; siendo que el coeficiente de correlación Tau_b de Kendall de 0.589, demostró una moderada asociación entre las variables.
- Cuarta:** La presente investigación respecto a la hipótesis general, demuestra que existe relación significativa entre las Habilidades directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018; siendo que el coeficiente de correlación Tau_b de Kendall de 0.631, demostró una moderada asociación entre las variables.

VI. RECOMENDACIONES

Primera

Se recomienda a los responsables del sector educación, a nivel local y regional, desarrollar talleres sobre manejo de habilidades directivas y motivación laboral tratar temas como liderazgo, comunicación, solución de conflictos, toma de decisiones; para dotar a los directores y docentes las herramientas necesarias con la finalidad de lograr un buen desempeño profesional.

Segunda

Al responsable de Recursos Humanos impulsar acciones de monitoreo y retroalimentación a los docentes, con la finalidad de constatar su desempeño y a la vez incrementar sus conocimientos en las actividades de retroalimentación para generar resultados eficaces en sus labores académicas.

Tercera

A los directores diseñar e implementar políticas institucionales que mejoren las condiciones laborales de los docentes con la finalidad de generar un mayor compromiso y motivación, los mismos que ayudarán al desarrollo de sus actividades y poder alcanzar los objetivos y metas planificadas.

Cuarta

La motivación docente se relaciona directamente con las habilidades directivas por lo que se recomienda a los directores mantener y fortalecer la motivación de los maestros en relación a las necesidades e intereses tanto de los estudiantes como de los maestros, fortaleciendo las interrelaciones con el personal, el trabajo en equipo, la solidaridad y el compromiso con la institución en beneficio de la educación y de la sociedad en general.

VII. REFERENCIAS

- Abarca, S. (2006) *Psicología de la motivación*. Costa Rica: Editorial San José.
- Albers, H. (1997). *Principios de organización y dirección*. (2da ed.). México: Ediciones Ciencia y técnica.
- Alcón, M. (2014) *Habilidades Directivas y la satisfacción laboral de los docentes de las escuelas básicas del sector caño nuevo del Municipio Tinaquillo, Estado Cojedes*. (Tesis de Magister), Universidad de Carabobo.
- Alderfer, C. (1972) *Existencia, relación y crecimiento: necesidades humanas en entornos organizativos*. Estados Unidos: Editorial Academic Press.
- Alles, A. (2004). *Dirección estratégica de recursos humanos*. Diccionario Gestión por competencias. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Alles, A. (2005) *Comportamiento organizacional: cómo lograr un cambio cultural a través de la gestión por competencias*. Buenos Aires: Editorial Granica
- Amaru, J (2009). *La Motivación: problemas, resultados y aplicaciones*. Barcelona: Editorial Herder.
- Arias, F. (2014). *Metodología de la investigación*. (7ma ed.). México. Editorial Trillas.
- Arroyo, R. (2012). *Habilidades gerenciales, desarrollo de destrezas, competencias y actitud*. España: Ecoe Ediciones.
- Bernable (2017) *Motivación laboral y compromiso organizacional en las Instituciones Educativas Iniciales de la Red N° 12 -UGEL N° 06 Ate-Vitarte 2017*. Recuperado de:http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8499/Cordova_RJT.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Brophy, A. (2001) *Motivación y alta dirección*. México: Editorial Trillas.
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Editorial Trillas.
- Carrasco Días S. (2006). *Metodología de la investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos.

- Carretero, R., Liesa, E., Mayoral, P. y Mollá, N. (2008). *El papel de la motivación de los asesores y profesores en el proceso de asesoramiento*. Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado, Recuperado de: <https://www.ugr.es/~recfpro/rev121COL4.pdf>
- Carrillo, R. (2008) *Inteligencia Emocional*. México: Editorial Pearson Educación.
- Chiavenato, A. (2014) *Gestión del Talento Humano*. México: Editores McGraw Hil-Interamericana.
- Chiavenato, I. (1988) *Administración de Recursos Humanos*. México: Editorial McGraw Hil-Interamericana.
- Davis y Newstrom (1993) *Comportamiento humano en el trabajo*. México D.F.: Editorial Mc Grawn Hill.
- Dhiman, S.K. (2007). *Running successful organizations humanly: Lessons from the trenches*. Estados Unidos: Editorial Academic Press.
- Drucker, P. (1993). *The practice of management*. New York: Harper Collins Publishers.
- García, D. (2011) *Estudio de la motivación y satisfacción Laboral en el colectivo de operadores de grúa torre en Edificación a través de un método cualitativo*. (Tesis de la Universidad de Politécnica de Valencia).
- Gil y Grunner (2010) *Administración*. México: Editorial Prentice Hall Interamericana
- González, M. y Olivares, S. (2010). *Comportamiento organizacional. Un enfoque Latinoamericano*. (7ma ed.). México: Editorial Continental.
- Goyal, M. (2013). *Importance of Interpersonal Skills at Workplace*. International Indexed & Refereed Journal, February 2013(V): 49.
- Griffin, R. (2011). *Administración*. (10 a ed.). España: Editorial Cengage Learning.
- Griffin, R. y Morhead, G. (2010). *Comportamiento Organizacional*. México: Editorial Cengage Learning.

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. (5ta. ed.). México D.F.: Mc Graw-Hill Interamericana.
- Herzberg, F. (1966). “*Una Vez Más: ¿Cómo Motiva Usted A Sus Empleados?*”. Harvard Business Review, Traducción al español: José Luis Pariente F. (4ta ed.) España: Ciss Praxis.
- Huerta, J. (2006). *Desarrollo de habilidades directivas*. México: Edit. Pearson Prentice Hall.
- Infantes (2017). *Habilidades directivas y motivación laboral de docentes de secundaria en instituciones educativas privadas, Rímac-2016*. (Tesis de Magister) Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8371/Infantes_EJL.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Jafarzadeh, S. (2013). *Las habilidades de los gerentes y la del empoderamiento de recursos humanos*. Estados Unidos: Editorial Academic Press.
- Linares, M. (6 de febrero 2016). Sancionan a más de 64 docentes y directores por inasistencias. La Republica. Recuperado de: <https://larepublica.pe>
- López, C. (2005). *Motivación con base en incentivos salariales. ¿Realmente funciona?* (Revista en Línea). Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/canles/derrh>.
- Madrigal, B. (2009) *Habilidades Directivas*. México: Mc Graw Hill.
- Martínez, A. (2010). *Habilidades directivas en la Administración Pública*. España: Editorial Cengage Learning.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*. (2da. Ed.). Reading, MA: Addison Wesley
- McClelland, D. C. (1976). *The achieving society*. New York, NY: Irvington Publishers
- Moore, L. L. y Rudd, R. D. (2001). *Habilidades de liderazgo y competencias para director de extensión y administradores*. México: Editorial Azteca.

- Pachas (2017) Tesis “*Liderazgo directivo y la motivación en las instituciones públicas - UGEL 7- San Luis, 2016*”. Recuperado de: http://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/1149/Edgar_Tesis_Doctor_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pérez M, Rosales, R. (1997). *Estrategias Gerenciales para la Pequeña y Mediana Industria*. Venezuela: Ediciones IESA.
- Pérez M., Rosales R. (1997). *Estrategia, Gestión y Habilidades Directivas. Concepto, Controversias y Aplicaciones*. (3ra ed.). México: Prentice Hall.
- Prado, M. (2002). *El poder de la Motivación*. Perú: Ediciones Eideba, S.A.
- Real Academia Española (2004). *Diccionario de la Real Academia Española* (24a edición).Madrid.
- Reh, F.J. (2009). *The Management Skills Pyramid Management*. Chicago: Harthor Edition.
- Reyes (2005).*Estándares de Desempeño Docente*. Recuperado de http://www.oei.es/docentes/articulos/estandares_desempeno_docente_reyes.pdf
- Reyes K. (2016). *Habilidades directivas y desarrollo del clima organizacional en la Universidad de Rafael Landívar en Quezaltenango- Guatemala*. Recuperado de: http://tesis.ana.edu.ve/des/URL/8499/Cordova_RJT.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rice F. P. (2000) *Adolescencia. Desarrollo, relaciones y cultura*. Madrid: Prentice Hall.
- Robbins (2004) *Comportamiento Organizacional*. México D.F.: Editorial Pearson Educación.
- Robbins y Coulter (2006) *Administración*. México D.F.: Editorial Pearson Educación.
- Roo, A. (2013). *Influencia del gerente educativo en la motivación y el desempeño laboral del personal docente, Universidad de Zulia, Venezuela*. Recuperado de: http://tesis.luz.edu.ve/tde_arquivos/177/TDE-2014-05-23T10:03:18Z-4820/Publico/roovillalobos_andreina_del_carmenpdf
- Santrock (2004) *Psicología Educativa*. Madrid, España: Editorial Mc Graw Hill

- Unesco (1998). *La educación superior en el siglo XXI. Visión y acción*. Conferencia Mundial sobre la Educación Superior. Paris: Unesco.
- Van Der Molen y Zenteno (2010). *La autonomía, competencia y afinidad en el trabajo*. Recuperado:https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2010_VandenBroeckVansteenkisteNSscale_JOOP.pdf
- Velásquez y Rey (2013) *Modelo de factores internos que afectan la productividad, con base en los valores organizacionales*. México: Editorial Trillas.
- Whetten, D., y Cameron, K. (2005). *Desarrollo de habilidades directivas*. México: Pearson Educación.
- Woolfolk, A.(1996) *Psicología educativa*. México: Editorial Pearson Educación.

ANEXOS

Anexo 1

Matriz de consistencia

TÍTULO: Habilidades Directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino - 2018
AUTOR: Masco Ccaza Jessica Roxana

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
Problema principal: ¿Qué relación existe entre las Habilidades directivas y la Motivación Laboral en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018? Problemas secundarios: ❖ ¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y la motivación laboral en la dimensión necesidad de logros en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018? ❖ ¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y la motivación laboral en la dimensión necesidad de poder en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018? ❖ ¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y la motivación laboral en la dimensión necesidad de afiliación en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino-2018?	Objetivo general: Determinar la relación que existe entre las Habilidades directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018. Objetivos específicos: ❖ Determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y la motivación laboral en la dimensión necesidad de logros en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018. ❖ Determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y la motivación laboral en la dimensión necesidad de poder en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018. ❖ Determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y la motivación laboral en la dimensión necesidad de afiliación en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018.	Hipótesis general: Existe relación significativa entre las Habilidades directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018. Hipótesis específicas: ❖ Existe relación significativa entre las habilidades directivas y la motivación laboral en la dimensión necesidad de logros en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018 ❖ Existe relación significativa entre las habilidades directivas y la motivación laboral en la dimensión necesidad de poder en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018. ❖ Existe relación significativa entre las habilidades directivas y la motivación laboral en la dimensión necesidad de afiliación en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018.	Variable 1: HABILIDADES DIRECTIVAS			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
			Habilidades personales	Desarrollo del autoconocimiento	1;2;3	Alta Prevalencia (112-150) Mediana Prevalencia (71-111) Baja Prevalencia (30-70)
				Manejo del estrés personal	4;5;6	
				Solución creativa de problemas	7;8;9	
			Habilidades interpersonales	Establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo	10;11;12	
				Ganar poder e influencia	13;14;15	
				Motivación de los demás	16;17;18	
				Manejo de conflictos	19;20;21	
			Habilidades grupales	Faculta miento y delegación	22;23;24	
				Formación de equipos efectivos y trabajo en equipo.	25; 26;27	
				Liderar el cambio positivo	28;29;30	
			Variable 2: MOTIVACIÓN LABORAL			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
			Necesidad de logro	Tareas difíciles	1;2;3	Alta (57-75) Media (36-56) Baja (15-35)
				Mejora y logro laboral	4;5	
			Necesidad de Poder	Presión y competencia	6;7;8	
				Influencia y control	9;10	
			Necesidad de afiliación	Construcción de relaciones	11;12;13	
				Pertenencia de grupo	14;15	

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIAL
<p>TIPO:</p> <p>Básico</p> <p>DISEÑO:</p> <p>no experimental corte transversal</p> <p>MÉTODO:</p> <p>Hipotético deductivo</p> <p>EMFOQUE:</p> <p>Cuantitativo</p>	<p>POBLACIÓN:</p> <p>La población estuvo conformada todos los docentes de las Instituciones Educativas de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino que en su totalidad son 398.</p> <p>MUESTREO: Muestreo no probabilístico intencional.</p> <p>TAMAÑO DE MUESTRA:</p> <p>107 docentes de la Red 14, Ugel 05</p>	<p>Variable 1 : habilidades directivas</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p> <p>Autora: Br. Evelyn Sonia Rodríguez Muñoz. adaptado por Jessica Masco Ccaza Año: 2018 Monitoreo: Julio 2018 Ámbito de Aplicación: Institución Educativa. Forma de Administración: Directa</p> <p>Variable 2: Motivación Laboral</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p> <p>Autor: Steers, R., Braunstein, D. Año: 1976 Monitoreo: Julio 2018 Ámbito de Aplicación: Institución Educativa. Forma de Administración: Directa</p>	<p>DESCRIPTIVA: Correlacional</p> <p>DE PRUEBA No paramétrica</p> <p>Prueba hipótesis: Existe relación significativa entre las Habilidades directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018.</p> <p>Nivel de Significación: Existe relación significativa entre Habilidades Directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino – 2018.</p> <p>Tau_b de Kendall: 0.631</p> <p>Inferencial: Para resumir los datos, construir diagramas estadísticos, estimar medidas de descripción y contrastar las hipótesis postuladas se utilizará el programa estadístico SPSS versión 24 y el Microsof Excel.</p>

ANEXO 2
INSTRUMENTOS

ANEXO 2 INSTRUMENTOS

MOTIVACIÓN LABORAL DOCENTE

- El propósito de este instrumento es conocer sus opiniones sobre la motivación laboral.
- Marca con un aspa (X) en los casilleros que aparecen al lado derecho de cada afirmación, la alternativa que según su opinión describe con mayor exactitud **LO QUE PIENSA**.

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
1	2	3	4	5

Nº	ÍTEMS	1	2	3	4	5
DIMENSION 1: Necesidad de logro						
1	Me gusta trabajar en situaciones difíciles y desafiantes.					
2	Me gusta que me asignen en tareas complejas.					
3	Disfruto con la satisfacción de terminar una tarea difícil.					
4	Intento mejorar mi desempeño laboral.					
5	Me gusta fijar y alcanzar metas realistas.					
DIMENSION 2: Necesidad de poder						
6	Me gusta trabajar en competencia y ganar.					
7	Me gusta trabajar en situaciones de estrés y presión.					
8	Confronto a la gente con quien estoy en desacuerdo.					
9	Me gusta influenciar a la gente para conseguir mi objetivo.					
10	Frecuentemente me esfuerzo por tener más control sobre los acontecimientos o hechos que me rodean.					
DIMENSION 3: Necesidad de afiliación						
11	A menudo me encuentro hablando con otras personas de mi área de labores sobre temas que no forman parte del trabajo.					
12	Me gusta estar en compañía de otras personas que laboran en la institución.					
13	Tiendo a construir relaciones cercanas con los compañeros(as) de trabajo.					
14	Me gusta pertenecer a los grupos y organizaciones.					
15	Prefiero trabajar con otras personas más que trabajar solo(a).					

¡Muchas gracias!

HABILIDADES DIRECTIVAS

Señor(a). Docente, esta encuesta tiene un carácter anónimo, por ello le solicito que conteste con absoluta sinceridad y veracidad a las preguntas de este cuestionario, marcando con una X, en el recuadro.

Nunca	Pocas Veces	Algunas veces	Muchas veces	Siempre
1	2	3	4	5

Nº	Dimensión 1. Habilidades personales	1	2	3	4	5
1	El directivo muestra capacidad de manejo a el mismo y manejar sus relaciones con los demás.					
2	El directivo muestra actitudes maduras en la toma de decisiones.					
3	El directivo muestra una actitud orientada al cambio y a la mejora de su personalidad.					
4	El directivo administra bien su tiempo dando prioridad a asuntos importantes.					
5	El directivo maneja adecuadamente el estrés aun teniendo responsabilidades.					
6	El directivo soluciona en tiempos oportunos los problemas propios a su cargo.					
7	El directivo define con certeza un problema encontrado.					
8	El directivo genera alternativas de solución creativas e innovadoras al problema.					
9	El directivo pone en práctica soluciones viables.					
Dimensión 2. Habilidades interpersonales.						
10	El directivo trata de manera personal los problemas de los miembros de la institución.					
11	Cuando el directivo comunica acciones correctivas se fortalece la relación con él.					
12	El directivo es realista en sus apreciaciones.					
13	Las nuevas ideas que propone el directivo para mejorar el trabajo docente son aceptadas.					
14	El directivo es persuasivo y logra que los demás acepten sus planteamientos.					
15	El directivo genera acuerdos y consensos para ejecutar planes institucionales.					
16	El directivo diseña y asigna tareas que impliquen retos.					
17	El directivo felicita en el momento propicio.					
18	El directivo recompensa para reforzar los desempeños excepcionales.					
19	El directivo aprovecha los conflictos para fortalecer las relaciones interpersonales.					
20	El directivo aplica diversas estrategias para evitar conflictos.					
21	El directivo interviene en el conflicto procurando soluciones justas.					
Dimensión 3. Habilidades grupales.						
22	El directivo delega funciones a sus colaboradores.					
23	El directivo manifiesta su confianza a quienes delega funciones.					
24	El directivo hace seguimiento de las tareas asignadas.					
25	El directivo establece formas de coordinación eficaces entre los equipos de trabajo.					
26	El directivo aprovecha las capacidades de sus colaboradores para lograr objetivos institucionales.					
27	El directivo pone metas claras a los equipos de trabajo.					
28	El directivo sabe cómo hacer que los trabajadores se comprometan.					
29	El directivo estimula los cambios positivos.					
30	El directivo genera diversos tipos de liderazgo entre sus colaboradores.					

¡Muchas gracias!

ANEXO 3
VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

Validación de los instrumentos

MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

“Cuestionario de Habilidades directivas”

OBJETIVO:

Determinar la relación que existe entre las Habilidades directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018.

VARIABLE QUE EVALÚA:

Habilidades directivas.

DIRIGIDO A:

Docentes de la Red 14 de la UGEL 05

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

VALDEZ ASO JOSÉ LUIS

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

VALORACIÓN:

Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
----------	------	-------	------	----------

FIRMA DEL EVALUADOR

DNI.....06993871.....

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS : Habilidades Directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino - 2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				Nunca	Pocas Veces	Algunas veces	Muchas veces	Siempre	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN	RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR	RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM	
HABILIDADES DIRECTIVAS	Habilidades personales	Desarrollo del autoconocimiento	El directivo muestra capacidad de manejo a el mismo y manejar sus relaciones con los demás.						✓	✓	✓	
			El directivo muestra actitudes maduras en la toma de decisiones.						✓	✓	✓	
			El directivo muestra una actitud orientada al cambio y a la mejora de su personalidad.						✓	✓	✓	
		Manejo del estrés personal	El directivo administra bien su tiempo dando prioridad a asuntos importantes.						✓	✓	✓	
			El directivo maneja adecuadamente el estrés aun teniendo responsabilidades.						✓	✓	✓	
			El directivo soluciona en tiempos oportunos los problemas propios a su cargo.						✓	✓	✓	
		Solución creativa de problemas	El directivo define con certeza un problema encontrado.						✓	✓	✓	
			El directivo genera alternativas de solución creativas e innovadoras al problema.						✓	✓	✓	
			El directivo pone en práctica soluciones viables.						✓	✓	✓	
	Habilidades Interpersonales.	Establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo	El directivo trata de manera personal los problemas de los miembros de la institución.						✓	✓	✓	
			Cuando el directivo comunica acciones correctivas se fortalece la relación con él.						✓	✓	✓	
			El directivo es realista en sus apreciaciones.						✓	✓	✓	
		Ganar poder e influencia	Las nuevas ideas que propone el directivo para mejorar el trabajo docente son aceptadas.						✓	✓	✓	
			El directivo es persuasivo y logra que los demás acepten sus planteamientos.						✓	✓	✓	
			El directivo genera acuerdos y consensos para ejecutar planes institucionales.						✓	✓	✓	
		Motivación de los demás	El directivo diseña y asigna tareas que impliquen retos.						✓	✓	✓	
			El directivo felicita en el momento propicio.						✓	✓	✓	
			El directivo recompensa para reforzar los desempeños excepcionales.						✓	✓	✓	
		Manejo de conflictos	El directivo aprovecha los conflictos para fortalecer las relaciones interpersonales.						✓	✓	✓	
			El directivo aplica diversas estrategias para evitar conflictos.						✓	✓	✓	
			El directivo interviene en el conflicto procurando soluciones justas.						✓	✓	✓	
	Habilidades grupales.	Facultamiento y delegación	El directivo delega funciones a sus colaboradores.						✓	✓	✓	
			El directivo manifiesta su confianza a quienes delega funciones.						✓	✓	✓	
			El directivo hace seguimiento de las tareas asignadas.						✓	✓	✓	
		Formación de equipos efectivos y trabajo en equipo.	El directivo establece formas de coordinación eficaces entre los equipos de trabajo.						✓	✓	✓	
			El directivo aprovecha las capacidades de sus colaboradores para lograr objetivos institucionales.						✓	✓	✓	

	Hab		El directivo pone metas claras a los equipos de trabajo.							✓	✓	✓	✓	
			El directivo sabe cómo hacer que los trabajadores se comprometan.							✓	✓	✓	✓	
		Liderar el cambio positivo	El directivo estimula los cambios positivos.							✓	✓	✓	✓	
			El directivo genera diversos tipos de liderazgo entre sus colaboradores.							✓	✓	✓	✓	

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Habilidades personales							
1	El directivo muestra capacidad de manejo a el mismo y manejar sus relaciones con los demás.	✓		✓		✓		
2	El directivo muestra actitudes maduras en la toma de decisiones.	✓		✓		✓		
3	El directivo muestra una actitud orientada al cambio y a la mejora de su personalidad.	✓		✓		✓		
4	El directivo administra bien su tiempo dando prioridad a asuntos importantes.	✓		✓		✓		
5	El directivo maneja adecuadamente el estrés aun teniendo responsabilidades.	✓		✓		✓		
6	El directivo soluciona en tiempos oportunos los problemas propios a su cargo.	✓		✓		✓		
7	El directivo define con certeza un problema encontrado.	✓		✓		✓		
8	El directivo genera alternativas de solución creativas e innovadoras al problema.	✓		✓		✓		
9	El directivo pone en práctica soluciones viables.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Habilidades interpersonales.	Si	No	Si	No	Si	No	
10	El directivo trata de manera personal los problemas de los miembros de la institución.	✓		✓		✓		
11	Cuando el directivo comunica acciones correctivas se fortalece la relación con él.	✓		✓		✓		
12	El directivo es realista en sus apreciaciones.	✓		✓		✓		
13	Las nuevas ideas que propone el directivo para mejorar el trabajo docente son aceptadas.	✓		✓		✓		
14	El directivo es persuasivo y logra que los demás acepten sus planteamientos.	✓		✓		✓		
15	El directivo genera acuerdos y consensos para ejecutar planes institucionales.	✓		✓		✓		
16	El directivo diseña y asigna tareas que impliquen retos.	✓		✓		✓		
17	El directivo felicita en el momento propicio.	✓		✓		✓		

18	El directivo recompensa para reforzar los desempeños excepcionales.	✓		✓		✓	
19	El directivo aprovecha los conflictos para fortalecer las relaciones interpersonales.	✓		✓		✓	
20	El directivo aplica diversas estrategias para evitar conflictos.	✓		✓		✓	
21	El directivo interviene en el conflicto procurando soluciones justas.	✓		✓		✓	
	DIMENSIÓN 3: Habilidades grupales.	Si	No	Si	No	Si	No
22	El directivo delega funciones a sus colaboradores.	✓		✓		✓	
23	El directivo manifiesta su confianza a quienes delega funciones.	✓		✓		✓	
24	El directivo hace seguimiento de las tareas asignadas.	✓		✓		✓	
25	El directivo establece formas de coordinación eficaces entre los equipos de trabajo.	✓		✓		✓	
26	El directivo aprovecha las capacidades de sus colaboradores para lograr objetivos institucionales.	✓		✓		✓	
27	El directivo pone metas claras a los equipos de trabajo.	✓		✓		✓	
28	El directivo sabe cómo hacer que los trabajadores se comprometan.	✓		✓		✓	
29	El directivo estimula los cambios positivos.	✓		✓		✓	
30	El directivo genera diversos tipos de liderazgo entre sus colaboradores.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): MAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: VALDEZ ASTO JOSÉ LUIS DNI: 06993871

Grado y Especialidad del validador: DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN


¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

San Juan de Lurigancho, 23 de junio del 2018


UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA POSTGRADO
Dr. JOSÉ LUIS VALDEZ ASTO
DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
D.C.E. N° 0072012-UNE

MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

“Cuestionario de Motivación laboral docente”

OBJETIVO:

Determinar la relación que existe entre las Habilidades directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018.

VARIABLE QUE EVALÚA:

Motivación laboral.

DIRIGIDO A:

Docentes de la Red 14 de la UGEL 05

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

VALDEZ ASO JOSÉ LUIS

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

VALORACIÓN:

Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
----------	------	-------	------	----------



FIRMA DEL EVALUADOR

DNI...06993871...

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS : Habilidades Directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino - 2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN	RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR	RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL INDICADOR	RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM LA OPCIÓN DE RESPUESTA	
MOTIVACIÓN LABORAL DOCENTE	Necesidad de logro	Tareas difíciles	Me gusta trabajar en situaciones difíciles y desafiantes.						✓	✓	✓	✓	
			Me gusta que me asignen en tareas complejas.						✓	✓	✓	✓	
			Disfruto con la satisfacción de terminar una tarea difícil.						✓	✓	✓	✓	
		Mejora y logro laboral	Intento mejorar mi desempeño laboral.						✓	✓	✓	✓	
			Me gusta fijar y alcanzar metas realistas.						✓	✓	✓	✓	
	Necesidad de Poder	Presión y competencia	Me gusta trabajar en competencia y ganar.						✓	✓	✓	✓	
			Me gusta trabajar en situaciones de estrés y presión.						✓	✓	✓	✓	
			Confronto a la gente con quien estoy en desacuerdo.						✓	✓	✓	✓	
		Influencia y control	Me gusta influenciar a la gente para conseguir mi objetivo.						✓	✓	✓	✓	
			Frecuentemente me esfuerzo por tener más control sobre los acontecimientos o hechos que me rodean.						✓	✓	✓	✓	
	Necesidad de afiliación	Construcción de relaciones	A menudo me encuentro hablando con otras personas de mi área de labores sobre temas que no forman parte del trabajo.						✓	✓	✓	✓	
			Me gusta estar en compañía de otras personas que laboran en la institución.						✓	✓	✓	✓	
			Tiendo a construir relaciones cercanas con los compañeros(as) de trabajo.						✓	✓	✓	✓	
		Pertenencia de grupo	Me gusta pertenecer a los grupos y organizaciones.						✓	✓	✓	✓	
			Prefiero trabajar con otras personas más que trabajar solo(a).						✓	✓	✓	✓	

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA MOTIVACIÓN LABORAL DOCENTE

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Necesidad de logro							
1	Me gusta trabajar en situaciones difíciles y desafiantes.	✓		✓		✓		
2	Me gusta que me asignen en tareas complejas.	✓		✓		✓		
3	Disfruto con la satisfacción de terminar una tarea difícil.	✓		✓		✓		
4	Intento mejorar mi desempeño laboral.	✓		✓		✓		
5	Me gusta fijar y alcanzar metas realistas.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Necesidad de poder	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Me gusta trabajar en competencia y ganar.	✓		✓		✓		
7	Me gusta trabajar en situaciones de estrés y presión.	✓		✓		✓		
8	Confronto a la gente con quien estoy en desacuerdo.	✓		✓		✓		
9	Me gusta influenciar a la gente para conseguir mi objetivo.	✓		✓		✓		
10	Frecuentemente me esfuerzo por tener más control sobre los acontecimientos o hechos que me rodean.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Necesidad de afiliación	Si	No	Si	No	Si	No	
11	A menudo me encuentro hablando con otras personas de mi área de labores sobre temas que no forman parte del trabajo.	✓		✓		✓		
12	Me gusta estar en compañía de otras personas que laboran en la institución.	✓		✓		✓		
13	Tiendo a construir relaciones cercanas con los compañeros(as) de trabajo.	✓		✓		✓		

14	Me gusta pertenecer a los grupos y organizaciones.	✓		✓		✓	
15	Prefiero trabajar con otras personas más que trabajar solo(a).	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: VALDEZ ASTO JOSÉ LUIS DNI: 06993871

Grado y Especialidad del validador: DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

San Juan de Lurigancho, 23 de junio del 2018

..... 
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA POSTGRADO
.....
Dr. JOSÉ LUIS VALDEZ ASTO
DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
D.C.E. N° 0072012-UNE

MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

“Cuestionario de Habilidades directivas”

OBJETIVO:

Determinar la relación que existe entre las Habilidades directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018.

VARIABLE QUE EVALÚA:

Habilidades directivas.

DIRIGIDO A:

Docentes de las Instituciones Educativas Red 14 de la UGEL 05, de San Juan de Lurigancho.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

Garay Peña Luis Edilberto

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

Dr. en Educación

VALORACIÓN:

Muy alto	Alto <input checked="" type="checkbox"/>	Medio	Bajo	Muy bajo
----------	--	-------	------	----------


FIRMA DEL EVALUADOR

DNI... 06705891

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS : Habilidades Directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino - 2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				Nunca	Pocas Veces	Algunas veces	Muchas veces	Siempre	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN	RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR	RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM	RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA	
HABILIDADES DIRECTIVAS	Habilidades personales	Desarrollo del autoconocimiento	El directivo muestra capacidad de manejo a el mismo y manejar sus relaciones con los demás.						✓	✓	✓	✓	
			El directivo muestra actitudes maduras en la toma de decisiones.						✓	✓	✓	✓	
			El directivo muestra una actitud orientada al cambio y a la mejora de su personalidad.						✓	✓	✓	✓	
		Manejo del estrés personal	El directivo administra bien su tiempo dando prioridad a asuntos importantes.						✓	✓	✓	✓	
			El directivo maneja adecuadamente el estrés aun teniendo responsabilidades.						✓	✓	✓	✓	
			El directivo soluciona en tiempos oportunos los problemas propios a su cargo.						✓	✓	✓	✓	
		Solución creativa de problemas	El directivo define con certeza un problema encontrado.						✓	✓	✓	✓	
			El directivo genera alternativas de solución creativas e innovadoras al problema.						✓	✓	✓	✓	
			El directivo pone en práctica soluciones viables.						✓	✓	✓	✓	
	Habilidades Interpersonales.	Establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo	El directivo trata de manera personal los problemas de los miembros de la institución.						✓	✓	✓	✓	
			Cuando el directivo comunica acciones correctivas se fortalece la relación con él.						✓	✓	✓	✓	
			El directivo es realista en sus apreciaciones.						✓	✓	✓	✓	
		Ganar poder e influencia	Las nuevas ideas que propone el directivo para mejorar el trabajo docente son aceptadas.						✓	✓	✓	✓	
			El directivo es persuasivo y logra que los demás acepten sus planteamientos.						✓	✓	✓	✓	
			El directivo genera acuerdos y consensos para ejecutar planes institucionales.						✓	✓	✓	✓	
		Motivación de los demás	El directivo diseña y asigna tareas que impliquen retos.						✓	✓	✓	✓	
			El directivo felicita en el momento propicio.						✓	✓	✓	✓	
			El directivo recompensa para reforzar los desempeños excepcionales.						✓	✓	✓	✓	
		Manejo de conflictos	El directivo aprovecha los conflictos para fortalecer las relaciones interpersonales.						✓	✓	✓	✓	
			El directivo aplica diversas estrategias para evitar conflictos.						✓	✓	✓	✓	
			El directivo interviene en el conflicto procurando soluciones justas.						✓	✓	✓	✓	
	Habilidades grupales.	Facultamiento y delegación	El directivo delega funciones a sus colaboradores.						✓	✓	✓	✓	
			El directivo manifiesta su confianza a quienes delega funciones.						✓	✓	✓	✓	
			El directivo hace seguimiento de las tareas asignadas.						✓	✓	✓	✓	
		Formación de equipos efectivos y trabajo en equipo.	El directivo establece formas de coordinación eficaces entre los equipos de trabajo.						✓	✓	✓	✓	
			El directivo aprovecha las capacidades de sus colaboradores para lograr objetivos institucionales.						✓	✓	✓	✓	

	Habi		El directivo pone metas claras a los equipos de trabajo.						✓	✓	✓	✓	
			El directivo sabe cómo hacer que los trabajadores se comprometan.						✓	✓	✓	✓	
		Liderar el cambio positivo	El directivo estimula los cambios positivos.						✓	✓	✓	✓	
			El directivo genera diversos tipos de liderazgo entre sus colaboradores.						✓	✓	✓	✓	

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Habilidades personales							
1	El directivo muestra capacidad de manejo a el mismo y manejar sus relaciones con los demás.	✓		✓		✓		
2	El directivo muestra actitudes maduras en la toma de decisiones.	✓		✓		✓		
3	El directivo muestra una actitud orientada al cambio y a la mejora de su personalidad.	✓		✓		✓		
4	El directivo administra bien su tiempo dando prioridad a asuntos importantes.	✓		✓		✓		
5	El directivo maneja adecuadamente el estrés aun teniendo responsabilidades.	✓		✓		✓		
6	El directivo soluciona en tiempos oportunos los problemas propios a su cargo.	✓		✓		✓		
7	El directivo define con certeza un problema encontrado.	✓		✓		✓		
8	El directivo genera alternativas de solución creativas e innovadoras al problema.	✓		✓		✓		
9	El directivo pone en práctica soluciones viables.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Habilidades interpersonales.	Si	No	Si	No	Si	No	
10	El directivo trata de manera personal los problemas de los miembros de la institución.	✓		✓		✓		
11	Cuando el directivo comunica acciones correctivas se fortalece la relación con él.	✓		✓		✓		
12	El directivo es realista en sus apreciaciones.	✓		✓		✓		
13	Las nuevas ideas que propone el directivo para mejorar el trabajo docente son aceptadas.	✓		✓		✓		
14	El directivo es persuasivo y logra que los demás acepten sus planteamientos.	✓		✓		✓		
15	El directivo genera acuerdos y consensos para ejecutar planes institucionales.	✓		✓		✓		
16	El directivo diseña y asigna tareas que impliquen retos.	✓		✓		✓		
17	El directivo felicita en el momento propicio.	✓		✓		✓		

18	El directivo recompensa para reforzar los desempeños excepcionales.	✓		✓		✓		
19	El directivo aprovecha los conflictos para fortalecer las relaciones interpersonales.	✓		✓		✓		
20	El directivo aplica diversas estrategias para evitar conflictos.	✓		✓		✓		
21	El directivo interviene en el conflicto procurando soluciones justas.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Habilidades grupales.	Si	No	Si	No	Si	No	
22	El directivo delega funciones a sus colaboradores.	✓		✓		✓		
23	El directivo manifiesta su confianza a quienes delega funciones.	✓		✓		✓		
24	El directivo hace seguimiento de las tareas asignadas.	✓		✓		✓		
25	El directivo establece formas de coordinación eficaces entre los equipos de trabajo.	✓		✓		✓		
26	El directivo aprovecha las capacidades de sus colaboradores para lograr objetivos institucionales.	✓		✓		✓		
27	El directivo pone metas claras a los equipos de trabajo.	✓		✓		✓		
28	El directivo sabe cómo hacer que los trabajadores se comprometan.	✓		✓		✓		
29	El directivo estimula los cambios positivos.	✓		✓		✓		
30	El directivo genera diversos tipos de liderazgo entre sus colaboradores.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [/] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Garay Peña Luis Edilberto DNI: 06705891

Grado y Especialidad del validador: Dr. en Educación

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

San Juan de Lurigancho, 23 de junio del 2018

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....


MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

“Cuestionario de Motivación laboral docente”

OBJETIVO:

Determinar la relación que existe entre las Habilidades directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018.

VARIABLE QUE EVALÚA:

Motivación laboral.

DIRIGIDO A:

Docentes de las Instituciones Educativas Red 14 de la UGEL 05, de San Juan de Lurigancho.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

Garay Peña Luis Edilberto

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

Dr. en Educación

VALORACIÓN:

Muy alto	Alto X	Medio	Bajo	Muy bajo
----------	--------	-------	------	----------


FIRMA DEL EVALUADOR

DNI. 06705891.....

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS : Habilidades Directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino - 2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES	
				Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN	RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR	RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM	RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
MOTIVACIÓN LABORAL DOCENTE	Necesidad de logro	Tareas difíciles	Me gusta trabajar en situaciones difíciles y desafiantes.							✓	✓	✓	✓	
			Me gusta que me asignen en tareas complejas.							✓	✓	✓	✓	
			Disfruto con la satisfacción de terminar una tarea difícil.							✓	✓	✓	✓	
		Mejora y logro laboral	Intento mejorar mi desempeño laboral.							✓	✓	✓	✓	
			Me gusta fijar y alcanzar metas realistas.							✓	✓	✓	✓	
	Necesidad de Poder	Presión y competencia	Me gusta trabajar en competencia y ganar.							✓	✓	✓	✓	
			Me gusta trabajar en situaciones de estrés y presión.							✓	✓	✓	✓	
			Confronto a la gente con quien estoy en desacuerdo.							✓	✓	✓	✓	
		Influencia y control	Me gusta influenciar a la gente para conseguir mi objetivo.							✓	✓	✓	✓	
			Frecuentemente me esfuerzo por tener más control sobre los acontecimientos o hechos que me rodean.							✓	✓	✓	✓	
	Necesidad de afiliación	Construcción de relaciones	A menudo me encuentro hablando con otras personas de mi área de labores sobre temas que no forman parte del trabajo.							✓	✓	✓	✓	
			Me gusta estar en compañía de otras personas que laboran en la institución.							✓	✓	✓	✓	
			Tiendo a construir relaciones cercanas con los compañeros(as) de trabajo.							✓	✓	✓	✓	
		Pertenencia de grupo	Me gusta pertenecer a los grupos y organizaciones.							✓	✓	✓	✓	
			Prefiero trabajar con otras personas más que trabajar solo(a).							✓	✓	✓	✓	



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA MOTIVACIÓN LABORAL DOCENTE

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Necesidad de logro							
1	Me gusta trabajar en situaciones difíciles y desafiantes.	✓		✓		✓		
2	Me gusta que me asignen en tareas complejas.	✓		✓		✓		
3	Disfruto con la satisfacción de terminar una tarea difícil.	✓		✓		✓		
4	Intento mejorar mi desempeño laboral.	✓		✓		✓		
5	Me gusta fijar y alcanzar metas realistas.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Necesidad de poder	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Me gusta trabajar en competencia y ganar.	✓		✓		✓		
7	Me gusta trabajar en situaciones de estrés y presión.	✓		✓		✓		
8	Confronto a la gente con quien estoy en desacuerdo.	✓		✓		✓		
9	Me gusta influenciar a la gente para conseguir mi objetivo.	✓		✓		✓		
10	Frecuentemente me esfuerzo por tener más control sobre los acontecimientos o hechos que me rodean.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Necesidad de afiliación	Si	No	Si	No	Si	No	
11	A menudo me encuentro hablando con otras personas de mi área de labores sobre temas que no forman parte del trabajo.	✓		✓		✓		
12	Me gusta estar en compañía de otras personas que laboran en la institución.	✓		✓		✓		
13	Tiendo a construir relaciones cercanas con los compañeros(as) de trabajo.	✓		✓		✓		

14	Me gusta pertenecer a los grupos y organizaciones.	✓		✓		✓	
15	Prefiero trabajar con otras personas más que trabajar solo(a).	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [✓] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Garay Peña Luis Edilberto DNI: 06705891

Grado y Especialidad del validador: Dr. en Educación

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

San Juan de Lurigancho, 23 de junio del 2018

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....


MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

“Cuestionario de Habilidades directivas”

OBJETIVO:

Determinar la relación que existe entre las Habilidades directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018.

VARIABLE QUE EVALÚA:

Habilidades directivas.

DIRIGIDO A:

Docentes de las Instituciones Educativas Red 14 de la UGEL 05, de San Juan de Lurigancho.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

LEDESMA CUADROS MILDRED JÉNICA

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

Dra. en Administración de la Educación

VALORACIÓN:

Muy alto	Alto X	Medio	Bajo	Muy bajo
----------	-----------	-------	------	----------

FIRMA DEL EVALUADOR

DNI. 09936465



Dra. Mildred Jénica Ledesma Cuadros
CPPo N° 051627
CATEDRÁTICA DE LA ESCUELA DE POSTGRADO
DNI: 09936465

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS : Habilidades Directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino - 2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				Nunca	Pocas Veces	Algunas veces	Muchas veces	Siempre	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN	RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR	RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM	RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA	
HABILIDADES DIRECTIVAS	Habilidades personales	Desarrollo del autoconocimiento	El directivo muestra capacidad de manejo a el mismo y manejar sus relaciones con los demás.						✓	✓	✓	✓	
			El directivo muestra actitudes maduras en la toma de decisiones.						✓	✓	✓	✓	
			El directivo muestra una actitud orientada al cambio y a la mejora de su personalidad.						✓	✓	✓	✓	
		Manejo del estrés personal	El directivo administra bien su tiempo dando prioridad a asuntos importantes.						✓	✓	✓	✓	
			El directivo maneja adecuadamente el estrés aun teniendo responsabilidades.						✓	✓	✓	✓	
			El directivo soluciona en tiempos oportunos los problemas propios a su cargo.						✓	✓	✓	✓	
		Solución creativa de problemas	El directivo define con certeza un problema encontrado.						✓	✓	✓	✓	
			El directivo genera alternativas de solución creativas e innovadoras al problema.						✓	✓	✓	✓	
			El directivo pone en práctica soluciones viables.						✓	✓	✓	✓	
	Habilidades Interpersonales.	Establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo	El directivo trata de manera personal los problemas de los miembros de la institución.						✓	✓	✓	✓	
			Cuando el directivo comunica acciones correctivas se fortalece la relación con él.						✓	✓	✓	✓	
			El directivo es realista en sus apreciaciones.						✓	✓	✓	✓	
		Ganar poder e influencia	Las nuevas ideas que propone el directivo para mejorar el trabajo docente son aceptadas.						✓	✓	✓	✓	
			El directivo es persuasivo y logra que los demás acepten sus planteamientos.						✓	✓	✓	✓	
			El directivo genera acuerdos y consensos para ejecutar planes institucionales.						✓	✓	✓	✓	
		Motivación de los demás	El directivo diseña y asigna tareas que impliquen retos.						✓	✓	✓	✓	
			El directivo felicita en el momento propicio.						✓	✓	✓	✓	
			El directivo recompensa para reforzar los desempeños excepcionales.						✓	✓	✓	✓	
		Manejo de conflictos	El directivo aprovecha los conflictos para fortalecer las relaciones interpersonales.						✓	✓	✓	✓	
			El directivo aplica diversas estrategias para evitar conflictos.						✓	✓	✓	✓	
			El directivo interviene en el conflicto procurando soluciones justas.						✓	✓	✓	✓	
	Habilidades grupales.	Facultamiento y delegación	El directivo delega funciones a sus colaboradores.						✓	✓	✓	✓	
			El directivo manifiesta su confianza a quienes delega funciones.						✓	✓	✓	✓	
			El directivo hace seguimiento de las tareas asignadas.						✓	✓	✓	✓	
		Formación de equipos efectivos y trabajo en equipo.	El directivo establece formas de coordinación eficaces entre los equipos de trabajo.						✓	✓	✓	✓	
			El directivo aprovecha las capacidades de sus colaboradores para lograr objetivos institucionales						✓	✓	✓	✓	

Habi		El directivo pone metas claras a los equipos de trabajo.							✓	✓	✓	✓	
		El directivo sabe cómo hacer que los trabajadores se comprometan.							✓	✓	✓	✓	
	Liderar el cambio positivo	El directivo estimula los cambios positivos.							✓	✓	✓	✓	
		El directivo genera diversos tipos de liderazgo entre sus colaboradores.							✓	✓	✓	✓	


 **UCV**
UNIVERSIDAD CAYMA
ESCUELA DE POSTGRADO
Dra. Mildred Yénica Ledesma Cuadros
CPPe N° 051627
CATEDRÁTICA DE LA ESCUELA DE POSTGRADO
DNI: 09836484

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Habilidades personales							
1	El directivo muestra capacidad de manejo a el mismo y manejar sus relaciones con los demás.	✓		✓		✓		
2	El directivo muestra actitudes maduras en la toma de decisiones.	✓		✓		✓		
3	El directivo muestra una actitud orientada al cambio y a la mejora de su personalidad.	✓		✓		✓		
4	El directivo administra bien su tiempo dando prioridad a asuntos importantes.	✓		✓		✓		
5	El directivo maneja adecuadamente el estrés aun teniendo responsabilidades.	✓		✓		✓		
6	El directivo soluciona en tiempos oportunos los problemas propios a su cargo.	✓		✓		✓		
7	El directivo define con certeza un problema encontrado.	✓		✓		✓		
8	El directivo genera alternativas de solución creativas e innovadoras al problema.	✓		✓		✓		
9	El directivo pone en práctica soluciones viables.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Habilidades interpersonales.	Si	No	Si	No	Si	No	
10	El directivo trata de manera personal los problemas de los miembros de la institución.	✓		✓		✓		
11	Cuando el directivo comunica acciones correctivas se fortalece la relación con él.	✓		✓		✓		
12	El directivo es realista en sus apreciaciones.	✓		✓		✓		
13	Las nuevas ideas que propone el directivo para mejorar el trabajo docente son aceptadas.	✓		✓		✓		
14	El directivo es persuasivo y logra que los demás acepten sus planteamientos.	✓		✓		✓		
15	El directivo genera acuerdos y consensos para ejecutar planes institucionales.	✓		✓		✓		
16	El directivo diseña y asigna tareas que impliquen retos.	✓		✓		✓		
17	El directivo felicita en el momento propicio.	✓		✓		✓		

18	El directivo recompensa para reforzar los desempeños excepcionales.	✓		✓		✓	
19	El directivo aprovecha los conflictos para fortalecer las relaciones interpersonales.	✓		✓		✓	
20	El directivo aplica diversas estrategias para evitar conflictos.	✓		✓		✓	
21	El directivo interviene en el conflicto procurando soluciones justas.	✓		✓		✓	
	DIMENSIÓN 3: Habilidades grupales.	Si	No	Si	No	Si	No
22	El directivo delega funciones a sus colaboradores.	✓		✓		✓	
23	El directivo manifiesta su confianza a quienes delega funciones.	✓		✓		✓	
24	El directivo hace seguimiento de las tareas asignadas.	✓		✓		✓	
25	El directivo establece formas de coordinación eficaces entre los equipos de trabajo.	✓		✓		✓	
26	El directivo aprovecha las capacidades de sus colaboradores para lograr objetivos institucionales.	✓		✓		✓	
27	El directivo pone metas claras a los equipos de trabajo.	✓		✓		✓	
28	El directivo sabe cómo hacer que los trabajadores se comprometan.	✓		✓		✓	
29	El directivo estimula los cambios positivos.	✓		✓		✓	
30	El directivo genera diversos tipos de liderazgo entre sus colaboradores.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): May Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Ledesma Cuadros Mildred Jénica DNI: 09936465

Grado y Especialidad del validador: Dra. en Administración de la Educación

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

San Juan de Lurigancho, 23 de junio del 2018

[Firma]

UCV

ESCUELA DE POSTGRADO

Dra. Mildred Jénica Ledesma Cuadros
CPPG N° 051627
CATEDRÁTICA DE LA ESCUELA DE POSTGRADO
DNI: 09936465

MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

“Cuestionario de Motivación laboral docente”

OBJETIVO:

Determinar la relación que existe entre las Habilidades directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018.

VARIABLE QUE EVALÚA:

Motivación laboral.

DIRIGIDO A:

Docentes de las Instituciones Educativas Red 14 de la UGEL 05, de San Juan de Lurigancho.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

LEDESMA CUADROS MILORED JÉNICA

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

Dra. en Administración de la Educación

VALORACIÓN:

Muy alto	Alto X	Medio	Bajo	Muy bajo
----------	-----------	-------	------	----------

FIRMA DEL EVALUADOR

DNI...09936465.....



Dra. Mildred Jénica Ledesma Cuadros
CPPe N° 051627
CATEDRÁTICA DE LA ESCUELA DE POSTGRADO
DNI: 09836465

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS : Habilidades Directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino - 2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES	
				Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN	RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR	RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA
MOTIVACIÓN LABORAL DOCENTE	Necesidad de logro	Tareas difíciles	Me gusta trabajar en situaciones difíciles y desafiantes.						✓	✓	✓	✓	
			Me gusta que me asignen en tareas complejas.						✓	✓	✓	✓	
			Disfruto con la satisfacción de terminar una tarea difícil.						✓	✓	✓	✓	
		Mejora y logro laboral	Intento mejorar mi desempeño laboral.						✓	✓	✓	✓	
			Me gusta fijar y alcanzar metas realistas.						✓	✓	✓	✓	
	Necesidad de Poder	Presión y competencia	Me gusta trabajar en competencia y ganar.						✓	✓	✓	✓	
			Me gusta trabajar en situaciones de estrés y presión.						✓	✓	✓	✓	
			Confronto a la gente con quien estoy en desacuerdo.						✓	✓	✓	✓	
		Influencia y control	Me gusta influenciar a la gente para conseguir mi objetivo.						✓	✓	✓	✓	
			Frecuentemente me esfuerzo por tener más control sobre los acontecimientos o hechos que me rodean.						✓	✓	✓	✓	
	Necesidad de afiliación	Construcción de relaciones	A menudo me encuentro hablando con otras personas de mi área de labores sobre temas que no forman parte del trabajo.						✓	✓	✓	✓	
			Me gusta estar en compañía de otras personas que laboran en la institución.						✓	✓	✓	✓	
			Tiendo a construir relaciones cercanas con los compañeros(as) de trabajo.						✓	✓	✓	✓	
		Pertenencia de grupo	Me gusta pertenecer a los grupos y organizaciones.						✓	✓	✓	✓	
			Prefiero trabajar con otras personas más que trabajar solo(a).						✓	✓	✓	✓	


 UCV
 ESCUELA DE POSTGRADO
Dra. Mildred Jénica Ledesma Cuadros
CPPe N° 051627
CATEDRÁTICA DE LA ESCUELA DE POSTGRADO
DNI: 09936465

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA MOTIVACIÓN LABORAL DOCENTE

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Necesidad de logro							
1	Me gusta trabajar en situaciones difíciles y desafiantes.	✓		✓		✓		
2	Me gusta que me asignen en tareas complejas.	✓		✓		✓		
3	Disfruto con la satisfacción de terminar una tarea difícil.	✓		✓		✓		
4	Intento mejorar mi desempeño laboral.	✓		✓		✓		
5	Me gusta fijar y alcanzar metas realistas.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Necesidad de poder	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Me gusta trabajar en competencia y ganar.	✓		✓		✓		
7	Me gusta trabajar en situaciones de estrés y presión.	✓		✓		✓		
8	Confronto a la gente con quien estoy en desacuerdo.	✓		✓		✓		
9	Me gusta influenciar a la gente para conseguir mi objetivo.	✓		✓		✓		
10	Frecuentemente me esfuerzo por tener más control sobre los acontecimientos o hechos que me rodean.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Necesidad de afiliación	Si	No	Si	No	Si	No	
11	A menudo me encuentro hablando con otras personas de mi área de labores sobre temas que no forman parte del trabajo.	✓		✓		✓		
12	Me gusta estar en compañía de otras personas que laboran en la institución.	✓		✓		✓		
13	Tiendo a construir relaciones cercanas con los compañeros(as) de trabajo.	✓		✓		✓		

14	Me gusta pertenecer a los grupos y organizaciones.	✓		✓		✓	
15	Prefiero trabajar con otras personas más que trabajar solo(a).	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Ledesma Cuadros Mildred Jénica DNI: 09936465

Grado y Especialidad del validador: Dra. en Administración de la Educación

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

San Juan de Lurigancho, 23 de junio del 2018

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

[Firma manuscrita]



Dra. Mildred Jénica Ledesma Cuadros
CPP: N° 051627
CATEDRÁTICA DE LA ESCUELA DE POSTGRADO
DNI: 09936465

ANEXO 4
Carta de Presentación



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Escuela de Posgrado

“Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional”

Lima, 17 de julio de 2018

Carta P.415 – 2018 EPG – UCV LE

SEÑOR(A)

TAPIA MOLINA, RAFAEL

I.E. N° 1044 MARIA REICHE NEUMANN

Atención:

DIRECTOR

Asunto: Carta de Presentación del estudiante JESSICA ROXANA MASCO CCAZA

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **JESSICA ROXANA MASCO CCAZA** identificado(a) con DNI N.° **41367121** y código de matrícula N.° **7001147897**; estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

Habilidades Directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red 14, UGEL 05, EL Agustino-2018

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar entrevistas y/o encuestas y poder recabar información necesaria.

Con este motivo, le saluda atentamente,



Dr. Raúl Delgado Arenas

Jefe de Unidad

ESCUELA DE POSGRADO

FILIAL LIMA – CAMPUS LIMA ESTE

LIMA NORTE Av. Alfredo Mendiola 6232, Los Olivos. Tel.: (+511) 202 4342 Fax: (+511) 202 4343
LIMA ESTE Av. del Parque 640, Urb. Canto Rey, San Juan de Lurigancho Tel.: (+511) 200 9030 Anx.: 2510.
ATE Carretera Central Km. 8.2 Tel.: (+511) 200 9030 Anx.: 8184
CALLAO Av. Argentina 1795 Tel.: (+511) 202 4342 Anx.: 2650.



MINISTERIO DE EDUCACIÓN

UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL 05

INSTITUCIÓN EDUCATIVA N ° 1044 "MARIA REICHE NEWMANN"

CONSTANCIA DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

EL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 1044 "MARIA REICHE NEWMANN" DE EL AGUSTINO, JURISDICCIÓN DE LA UGEL 05 - SJL--EA.

Hace constar que :

JESSICA ROXANA MASCO CCAZA

Identificada con D.N.I N° 41367121 estudiante de Maestría en Administración de la Educación ha aplicado ENCUESTAS para recoger información de los docentes de nuestra Institución Educativa para su TESIS HABILIDADES DIRECTIVAS Y MOTIVACION LABORAL EN DOCENTES DE LA RED 14, UGEL 05, El Agustino - 2018

Se expide la presente constancia a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente..

El Agustino, 25 de Julio del 2018

MINISTERIO DE EDUCACIÓN
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL 05
EL AGUSTINO
C. RAFAEL TAPIA MOLINA
DIRECTOR



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Escuela de Posgrado

“Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional”

Lima, 17 de julio de 2018

Carta P.413 – 2018 EPG – UCV LE

SEÑOR(A)
MUÑOZ ALIAGA WILDER
I.E. LA PRADERA II
Atención:
DIRECTOR

Asunto: Carta de Presentación del estudiante JESSICA ROXANA MASCO OCAZA

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a JESSICA ROXANA MASCO OCAZA identificado(a) con DNI N.º 41367121 y código de matrícula N.º 7001147897; estudiante del Programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

Habilidades Directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red 14, UGEL 05, EL Agustino-2018

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar entrevistas y/o encuestas y poder recabar información necesaria.

Con este motivo, le saluda atentamente,

Dr. Raúl Delgado Arenas
Jefe de Unidad
ESCUELA DE POSGRADO
FILIAL LIMA – CAMPUS LIMA ESTE



INSTITUCION EDUCATIVA LAPRADERA II

R.D. Creación N° 03453 y R. D. Ampliación N° 01803-2000-UGEL-05

"19 Años sirviendo con una Educación de Calidad"

"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE ENCUESTAS PARA INVESTIGACIÓN.

El Director de la Institución Educativa "La Pradera II" de la jurisdicción de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05 de San Juan de Lurigancho y El Agustino;

HACE CONSTAR: Que Doña **Jessica Roxana, MASCO CCAZA**; identificada con DNI N° 41367121; APLICÓ ENCUESTAS a los docentes de la I.E. que dirijo; para el trabajo de investigación que desarrolla en el programa de Maestría en Administración de la Educación sobre el tema: Habilidades Directivas y Motivación Laboral en Docentes de la RED 14 de la UGEL 05 de El Agustino-2018.

Se expide la presente, a solicitud de la interesada y en mérito a la carta de presentación N° 413-2018-RPG-UCV LE; de la Universidad César Vallejo de la escuela de Posgrado; y el expediente N° 220 de fecha 23 de julio de 2018.

La Pradera, 24 de JULIO de 2018.



[Firma]
M^c. Wilder Muñoz Aliaga
DIRECTOR



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

*Escuela de Posgrado**“Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional”*

Lima, 3 de julio de 2018

Carta P.282 – 2018 EPG – UCV LE

SEÑOR(A)
 MENENDEZ GAITAN, BERTHA ROSA
 I.E. N° 1025 MARIA PARADO DE BELLIDO
 Atención:
 DIRECTORA

Asunto: Carta de Presentación del estudiante JESSICA ROXANA MASCO CCAZA

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a JESSICA ROXANA MASCO CCAZA identificado(a) con DNI N.º 41367121 y código de matrícula N.º 7001147897; estudiante del Programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

Habilidades Directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red 14, UGEL 05, EL Agustino-2018

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar entrevistas y/o encuestas a los docentes y poder recabar información necesaria.

Con este motivo, le saluda atentamente,



Dr. Raúl Delgado Arenas
 Jefe de Unidad

ESCUELA DE POSGRADO
 FILIAL LIMA – CAMPUS LIMA ESTE

LIMA NORTE	Av. Alfredo Mendiolá 6232, Los Olivos. Tel.: (+511) 202 4342 Fax.: (+511) 202 4343
LIMA ESTE	Av. del Parque 640, Urb. Santa Rosa, San Juan de Lurigancho Tel.: (+511) 200 9030 Anx.: 2530.
ATE	Callejón Central Km. 0.2 Tel.: (+511) 200 9030 Anx.: 8184
CALLAO	Av. Argentina 1795 Tel.: (+511) 202 4342 Anx.: 2650.



MINISTERIO DE EDUCACIÓN - UGEL 05

I.E. N° 1025 "MARÍA PARADO DE BELLIDO"
INICIAL - PRIMARIA - SECUNDARIA
EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR

CONSTANCIA DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

La Directora de la I. E N° 1025 "María Parado de Bellido" – Santoyo, jurisdicción de la UGEL 05, Dirección Regional de Educación de Lima, que al final suscribe,

HACE CONSTAR:

Que, la estudiante de Maestría **JESSICA ROXANA MASCO CCAZA** identificada con DNI N° 41367121 Y código de matrícula N° 7001147897 de Programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN** ha aplicado encuestas para recoger información de los docentes de nuestra institución educativa para su tesis **Habilidades Directivas y Motivación Laboral en Docentes de la RED 14, UGEL 05, EL AGUSTINO-2018**

Se expide la presente constancia de trabajo a solicitud de la parte interesada para los fines que estime conveniente.

El Agustino, 24 julio 2018



[Firma]
Alcides Galán Bertha
 DIRECTORA

ANEXO 5
BASE DE DATOS

ANEXO 5

BASE DE DATOS

Nº	MOTIVACIÓN LABORAL														
	Necesidad de logro					Necesidad de Poder					Necesidad de afiliación				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	4	3	4	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
2	3	1	2	2	3	3	1	2	2	1	2	2	3	3	2
3	5	4	2	4	4	3	2	3	3	2	5	5	5	5	3
4	5	5	3	3	5	3	5	3	3	3	5	5	3	3	4
5	3	2	2	2	3	3	2	2	2	4	5	2	2	3	4
6	1	1	1	1	3	3	1	1	1	3	4	1	1	1	1
7	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
9	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4
10	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	3	2	2	2	3	3	2	2	2	4	5	2	2	3	4
12	3	2	2	2	3	3	2	2	2	4	5	2	2	3	4
13	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
14	1	1	1	1	3	3	1	1	1	3	4	1	1	1	1
15	3	2	2	2	3	3	2	2	2	4	5	2	2	3	4
16	3	3	2	3	4	3	4	3	2	2	5	4	3	3	4
17	4	4	3	4	4	3	4	5	4	3	5	4	4	4	4
18	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5
19	3	4	3	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4
20	5	5	4	3	5	3	3	3	5	3	4	4	3	3	3
21	4	4	5	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4
22	4	3	5	4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
23	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3
24	5	5	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5
25	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	3	2	3
26	3	2	2	2	3	3	2	2	2	4	5	2	2	3	4
27	3	2	2	2	3	3	2	2	2	4	5	2	2	3	4
28	3	2	2	2	3	3	2	2	2	4	5	2	2	3	4
29	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4
30	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4
31	1	1	1	1	3	3	1	1	1	3	4	1	1	1	1
32	4	5	4	3	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5
33	5	3	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4
34	4	4	5	4	3	4	5	5	4	4	5	4	3	4	5
35	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
36	3	5	5	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4
37	5	5	4	5	4	3	4	5	5	4	5	5	4	4	4
38	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
39	1	1	1	1	3	3	1	1	1	3	4	1	1	1	1
40	4	4	2	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4
41	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4
43	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4
44	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4
45	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3
46	4	3	2	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3
47	1	1	1	1	3	3	1	1	1	3	4	1	1	1	1
48	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3
49	5	5	3	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5
50	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5
51	5	4	3	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4
52	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5
53	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4
54	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
55	3	2	2	2	3	3	2	2	2	4	5	2	2	3	4
56	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
57	3	3	2	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
58	5	4	3	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5

13	3	3	2	3	2	2	2	3	4	2	2	3	2	2	2	3	4	2	2	2	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	
14	5	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	4	
15	5	5	5	2	2	5	2	2	2	2	2	2	2	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	5	5	5	5	5	5	
16	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
18	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	
19	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	5	5	4	5	5	5	4	3	3	
20	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	
21	4	5	4	3	4	4	3	3	4	4	5	3	4	4	3	3	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	
22	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	
23	4	4	5	4	5	5	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
25	5	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	5	5	4	4	4	4	5	4	
26	5	5	5	2	2	5	2	2	2	2	2	2	2	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	5	5	5	5	5	
27	5	5	5	2	2	5	2	2	2	2	2	2	2	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	5	5	5	5	5	
28	5	5	5	2	2	5	2	2	2	2	2	2	2	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	5	5	5	5	5	
29	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	
30	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
31	5	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	4	
32	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	3	5	5	3	5	5	5	5	3	4
33	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	3	5	4	4	5	4	5	
34	4	4	3	3	4	4	5	5	5	5	4	3	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	3	5
35	3	4	5	3	4	3	3	4	4	4	5	3	4	3	3	4	4	4	5	3	4	4	5	3	5	5	5	3	3	5	
36	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	3	1	5	5	4	4
37	3	5	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	5	3	5	5	4	4	4	4	4	4	
38	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	
39	5	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	4
40	2	3	3	4	3	3	4	5	4	2	4	4	3	3	4	5	4	2	4	3	5	2	3	3	2	3	4	3	3	2	
41	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	5	3	4	5	5	4	5	5	2	4
42	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	
43	3	5	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4
44	3	4	4	3	3	4	5	5	5	4	5	3	3	4	5	5	5	4	5	5	5	3	5	3	5	4	4	4	5	5	
45	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	
46	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4
47	5	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	4
48	3	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4
49	3	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4
50	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5
51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4
52	3	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
53	3	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4
54	4	4	5	4	5	5	3	4	4	5	4	4	5	5	3	4	4	5	4	4	3	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5
55	5	5	5	2	2	5	2	2	2	2	2	2	2	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	5	5	5	5	5	5
56	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	3	4	3	4	5	4	5	4	4
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
58	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5
59	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5
60	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	4	4	5
61	4	3	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	5
62	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5
63	4	4	4	4	5	5	3	4	4	3	4	4	5	5	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5
64	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	5	5	3	4	5	4	4	4	4	4
65	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	3	5	4	5	4	5	3	5	4
66	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
67	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	5	4	5	4	3	3	3	3	4	3	3	5	5	3	4	4	5	4	4	4
68	5	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	4
69	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4
70	5	5	5	2	2	5	2	2	2	2	2	2	2	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	5	5	5	5	5	5
71	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5
72	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5
73	4	4	4	4	5	5	3	4	3	3	3	4	5	5	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4
74	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4
75	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	3	5	4	4	4	4	4
76																															

84	4	4	4	4	5	5	3	4	4	3	4	4	5	5	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5		
85	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	3	4	5	4	4	4	4	
86	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	3	5	4	5	3	5	4		
87	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	5	5	5	4	5	5		
88	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	5	5	3	4	4	5	4	4	4		
89	5	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	4		
90	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	
91	5	5	5	2	2	5	2	2	2	2	2	2	2	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	5	5	5	5	5	
92	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	
93	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
94	4	4	4	4	5	5	3	4	3	3	3	4	5	5	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	
95	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	
96	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	3	5	4	4	4	4	4	
97	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	
98	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5
99	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	
100	4	4	3	4	4	3	4	5	5	5	5	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
101	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	5	4	3	5	4	4	3	5	5	
102	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	5	4	3	4	4	5	
103	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
104	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	
105	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
106	4	4	4	4	5	5	3	4	3	3	3	4	5	5	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	
107	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	

Nº	MOTIVACIÓN LABORAL PILOTO														
	Necesidad de logro					Necesidad de Poder					Necesidad de afiliación				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	4	3	4	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
2	3	1	2	2	3	3	1	2	2	1	2	2	3	3	2
3	5	4	2	4	4	3	2	3	3	2	5	5	5	5	3
4	5	5	3	3	5	3	5	3	3	3	5	5	3	3	4
5	3	2	2	2	3	3	2	2	2	4	5	2	2	3	4
6	1	1	1	1	3	3	1	1	1	3	4	1	1	1	1
7	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
9	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4
10	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	3	2	2	2	3	3	2	2	2	4	5	2	2	3	4
12	3	2	2	2	3	3	2	2	2	4	5	2	2	3	4
13	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
14	1	1	1	1	3	3	1	1	1	3	4	1	1	1	1
15	3	2	2	2	3	3	2	2	2	4	5	2	2	3	4
16	3	3	2	3	4	3	4	3	2	2	5	4	3	3	4
17	4	4	3	4	4	3	4	5	4	3	5	4	4	4	4
18	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5
19	3	4	3	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4
20	5	5	4	3	5	3	3	3	5	3	4	4	3	3	3
21	4	4	5	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4
22	4	3	5	4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
23	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3
24	5	5	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5
25	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	3	2	3
26	3	2	2	2	3	3	2	2	2	4	5	2	2	3	4
27	3	2	2	2	3	3	2	2	2	4	5	2	2	3	4
28	3	2	2	2	3	3	2	2	2	4	5	2	2	3	4
29	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4
30	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4

ANEXO 6
ARTÍCULO CIENTÍFICO

ARTÍCULO CIENTÍFICO

1. TÍTULO

Habilidades Directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red 14, UGEL 05, El Agustino-2018.

2. AUTOR (A, ES, AS)

Br. Jessica Roxana Masco Ccaza

Correo: jessiamical@hotmail.com

Universidad Cesar Vallejo Estudiante del Programa Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo - Filial Lima

3. RESUMEN

Esta investigación se efectuó con el propósito de comprobar si hay correlación entre las Habilidades Directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red 14, UGEL 05, EL Agustino-2018. Esta investigación es de tipo básica, el diseño empleado fue descriptivo correlacional, el diseño utilizado es no experimental, de corte transversal. La muestra fue constituida por 107 docentes distribuidos en tres colegios integrados. Para evaluar las Habilidades Directivas se empleó los cuestionarios cuya adaptación se realizó para los centros educativos y para conocer la Motivación Laboral en Docentes se utilizaron cuestionarios que se realizó en el colegio. Los resultados del coeficiente de correlación Tau_b de Kendall de 0.631 indicó que existe relación positiva entre las variables además se encontró en el nivel de correlación moderada y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000<0.01$ (altamente significativo), se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis general; Existe relación significativa entre las Habilidades directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018.

4. PALABRAS CLAVE

Habilidades Directivas, Motivación Laboral.

5. ABSTRACT

This research was carried out with the purpose of verifying if there is a correlation between the Directives Skills and Labor Motivation in Teachers of the Network 14, UGEL 05, EL Agustino-2018. This research is of a basic type, the design used was

descriptive correlational, the design used is non-experimental, cross-sectional. The sample was constituted by 107 teachers distributed in three integrated schools. In order to evaluate the Directives Skills, the instrument whose adaptation was made for the educational centers was used and to know the Labor Motivation in Teachers, questionnaires were used that were made in the school. The results of Kendall's Tau_b correlation coefficient of 0.631 indicated that there is a positive relationship between the variables and it was found in the moderate level of correlation and the bilateral significance level being $p = 0.000 < 0.01$ (highly significant), the null hypothesis was rejected and the general hypothesis was accepted; concluding that: There is a significant relationship between the managerial Skills and Labor Motivation in Teachers of the Educational Network 14, UGEL05, El Agustino-2018.

6. KEYWORDS

Management Skills, Work Motivation.

7. INTRODUCCIÓN

Habilidades Directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red 14, UGEL 05, El Agustino-2018. Fue desarrollado con un diseño no experimental correlacional. En cuanto a la Hipótesis general, se demostró que: Habilidades Directivas se relaciona significativamente con la Motivación Laboral en Docentes de la Red 14, UGEL 05, El Agustino-2018.

8. METODOLOGÍA

Habilidades Directivas

Whetten y Cameron (2011.) señalan que: “Las habilidades directivas consisten en conjuntos identificables de acciones que los individuos llevan a cabo y que conducen a ciertos resultados que el individuo puede controlar. Las habilidades pueden ser observadas por otros. Las habilidades directivas se pueden desarrollar. Es posible mejorar el desempeño.” (p.9)

Motivación laboral

McClelland (1965) definió la motivación laboral como: “Aquella necesidad o necesidades que van a determinar la forma de comportarse de una persona. Dispone que muchas de las necesidades de los individuos se aprendan o se adquieren en su interacción con el medio, tanto a nivel social como cultural. Por ello existirán personas con diferentes

grados de necesidades en función de las conductas que ha adquirido o aprendido de los entornos donde han vivido durante tiempo. (p.15).

Dimensiones de la motivación laboral

Dimensión 1: Necesidad de logro Según McClelland (1965) aseveró que la necesidad de logro es: “Es el impulso de sobresalir, de tener éxito. Lleva a los individuos a imponerse a ellos mismos metas elevadas de alcanzar. Estas personas tienen una gran necesidad de desarrollar actividades retadoras, pero son muy poca de integrarse con individuos”. (p.245)

Dimensión 2: Necesidad de poder Según McClelland (1965) señaló que: La necesidad de poder es deseo de controlar a los demás y el entorno por parte del individuo, adquiriendo la autoridad para modificar situaciones. El poder que se ejerce puede ser de dos tipos, personal o socializado. El poder personal se desarrollará cuando se trate de influir o controlar a las persona, y el poder socializado se desarrollara cuando se utilice el poder para conseguir el beneficio de la empresa o de su equipo poder para beneficio de su equipo y de la empresa (p.15).

Dimensión 3: Necesidad de afiliación Según McClelland (1965) señaló que: La necesidad de afiliación es aquel que lleva a las personas a desarrollar relaciones de cordialidad y satisfacción con otras personas. La persona necesita ser parte de un grupo, y así sentir la estima de otros y tener su aprecio. A plazo largo este factor crea un ambiente laboral agradable, que influye y está relacionado con los demás factores motivadores (p.15).

Problema

¿Qué relación existe entre las Habilidades directivas y la Motivación Laboral en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018?

Objetivo

Determinar la relación que existe entre las Habilidades directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018.

9. RESULTADOS

Para el presente estudio se realizó una investigación de método científico hipotético deductivo de tipo básico con un diseño de investigación transversal y correlacional, con

una muestra correspondiente a las 107 maestros de las instituciones educativas públicas del distrito de El Agustino.

El instrumento aplicado fue a través de un cuestionario para medir las habilidades directivas validado por juicio de expertos y de la ficha de monitoreo utilizada en las instituciones educativas públicas para evaluar la motivación laboral docente, ambos aplicados a una prueba piloto para el análisis de confiabilidad de Alfa de Cronbach que determinaron una alta confiabilidad.

Para el tratamiento estadístico se utilizó la estadística descriptiva que permitió determinar la relación entre las dos variables Habilidades directiva y Motivación. Para la prueba de hipótesis se utilizó el estadístico de correlación Rho de Spearman

Tabla *Habilidades directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018.*

		Habilidades Directivas			Total
		Baja Prevalencia	Mediana Prevalencia	Alta Prevalencia	
Motivación Laboral	Baja	7 6,5%	1 0,9%	0 0,0%	8 7,5%
	Medi a	0 0,0%	14 13,1%	15 14,0%	29 27,1%
	Alta	0 0,0%	5 4,7%	65 60,7%	70 65,4%
	Total	7 6,5%	20 18,7%	80 74,8%	107 100,0%

Fuente: Cuestionario de Habilidades Directivas y Motivación Laboral

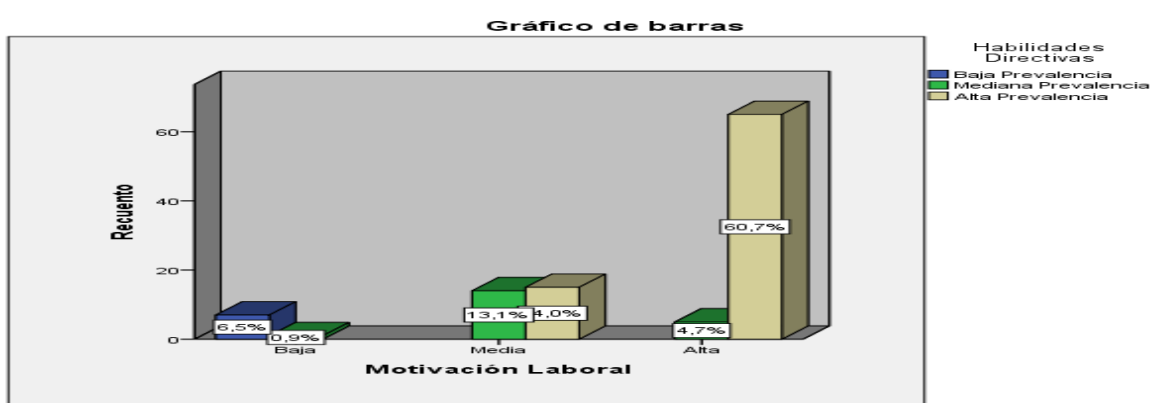


Figura 5. Diagrama de barras agrupadas de Habilidades directivas y Motivación Laboral
Interpretación:

Como se observa en la tabla y figura; la motivación laboral en un nivel baja, el 6.5% de los docentes se beneficia con las habilidades directivas en un nivel de baja prevalencia, por

otro lado; la motivación laboral en un nivel media, el 13.1% de los docentes se beneficia con las habilidades directivas en un nivel de mediana prevalencia. Así mismo; la motivación laboral en un nivel alta, el 60.7% de los docentes se beneficia con las habilidades directivas en un nivel de alta prevalencia.

10. DISCUSIÓN

De los hallazgos encontrados y del análisis de los resultados, respecto al objetivo general, El resultado del coeficiente de correlación Tau_b de Kendall de 0.631 indicó que existe relación positiva entre las variables además se encontró en el nivel de correlación moderada y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000<0.01$ (altamente significativo), se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis general; concluyéndose que: Existe relación significativa entre las Habilidades directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018; esto es, la motivación laboral en un nivel baja, el 6.5% de los docentes se beneficia con las habilidades directivas en un nivel de baja prevalencia, por otro lado; la motivación laboral en un nivel media, el 13.1% de los docentes se beneficia con las habilidades directivas en un nivel de mediana prevalencia. Así mismo; la motivación laboral en un nivel alta, el 60.7% de los docentes se beneficia con las habilidades directivas en un nivel de alta prevalencia.

11. CONCLUSIONES

Primera: La presente investigación respecto a la hipótesis específica 1, demuestra que existe relación significativa entre las habilidades directivas y la motivación laboral en la dimensión necesidad de logros en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018; siendo que el coeficiente de correlación Tau_b de Kendall de 0.519, demostró una moderada asociación entre las variables.

Segunda: La presente investigación respecto a la hipótesis específica 2, demuestra que existe relación significativa entre las habilidades directivas y la motivación laboral en la dimensión necesidad de poder en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018; siendo que el coeficiente de correlación Tau_b de Kendall de 0.670, demostró una moderada asociación entre las variables.

Tercera: La presente investigación respecto a la hipótesis específica 3, demuestra que existe relación significativa entre las habilidades directivas y la motivación en la dimensión necesidad de afiliación en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El

Agustino- 2018; siendo que el coeficiente de correlación Tau_b de Kendall de 0.589, demostró una moderada asociación entre las variables.

Cuarta: La presente investigación respecto a la hipótesis general, demuestra que existe relación significativa entre las Habilidades directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino- 2018; siendo que el coeficiente de correlación Tau_b de Kendall de 0.631, demostró una moderada asociación entre las variables.

12. REFERENCIAS

Carrasco Días S. (2006). *Metodología de la investigación científica*. Editorial San Marcos-Lima.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. (5.a ed.). México D.F.: Mc Graw-Hill Interamericana.

McClelland, D. C. (1976). *The achieving society*. New York, NY: Irvington Publishers

Whetten, D., y Cameron, K. (2005). *Desarrollo de habilidades directivas*. México: Pearson Educación.

13. RECONOCIMIENTOS

Primera Se recomienda a los responsables del sector educación, a nivel local y regional, desarrollar talleres sobre manejo de habilidades directivas y motivación laboral tratar temas como liderazgo, comunicación, solución de conflictos, toma de decisiones; para dotar a los directores y docentes las herramientas necesarias con la finalidad de lograr un buen desempeño profesional.

Segunda Al responsable de Recursos Humanos impulsar acciones de monitoreo y retroalimentación a los docentes, con la finalidad de constatar su desempeño y a la vez incrementar sus conocimientos en las actividades de retroalimentación para generar resultados eficaces en sus labores académicas.

Tercera La motivación docente se relaciona directamente con las habilidades directivas por lo que se recomienda a los directores mantener y fortalecer la motivación de los maestros en relación a las necesidades e intereses tanto de los estudiantes como de los maestros, fortaleciendo las interrelaciones con el personal, el trabajo en equipo, la

solidaridad y el compromiso con la institución en beneficio de la educación y de la sociedad en general.

DECLARACIÓN JURADA

DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO

Yo, Jessica Roxana Masco Ccaza, estudiante (X), egresado (), docente (), del Programa Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI 41367121, con el artículo titulado “Habilidades Directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red 14, UGEL 05, El Agustino-2018”

Declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría
- 2) El artículo no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

San Juan de Lurigancho, 18 de Agosto del 2018

Jessica Roxana Masco Ccaza

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	---	---

Yo **JESSICA ROXANA MASCO CCAZA**, identificado con DNI N°41367121, egresado de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, autorizo (X) , No autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "**HABILIDADES DIRECTIVAS Y MOTIVACIÓN LABORAL EN DOCENTES DE LA RED 14, UGEL 05, EL AGUSTINO-2018**"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....


 FIRMA

DNI: 41367121

FECHA: 11 de Enero del 2019



Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	 Representante del SGC	 Vicerectorado de Investigación
---------	-------------------------------	--------	--	---

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	---	---

Yo, Mildred Jénica Ledesma Cuadros, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, **sede Lima Este, S.J.L.**, revisor (a) de la tesis titulada:

"HABILIDADES DIRECTIVAS Y MOTIVACIÓN LABORAL EN DOCENTES DE LA RED 14, UGEL 05, EL AGUSTINO-2018", del (de la) estudiante **JESSICA ROXANA MASCO CCAZA**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de **22%** verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lugar y fecha: SJL, 11 de Agosto del 2018

.....

 Firma

Dra. Mildred Jénica Ledesma Cuadros

DNI: 09936465

 Elabora:  Dirección de Investigación	Revisó:  Responsable del JGC	 VICEDIRECTORADO DE INVESTIGACIÓN CÉSAR VALLEJO  Viceministro de Investigación
---	--	--

Feedback Studio - Google Chrome
 Es seguro | <https://ev.tumitin.com/app/carta/es/?s=3&lang=es&co=988798785&u=1049816762>

feedback studio

Habilidades Directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red 14, UGEL 05, El Agustino-2018

ESCUELA DE POSTGRADO
 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Habilidades Directivas y Motivación Laboral en
 Docentes de la Red 14, UGEL 05,
 El Agustino-2018**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
 Maestra en Administración de la Educación**

AUTORA:
 Br. Jessica Roxana Masco Caza

ASESORA:
 Dra. Mildred Jénica Ledesma Cuadros

SECCIÓN
 Educación e idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
 Gestión y calidad educativa

PERÚ - 2018

Resumen de coincidencias

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en Inglés (Beta)

22 %

Coincidencias

1	Entregado a Universida...	9 %
2	repositorio.ucv.edu.pe	8 %
3	uvadoc.uva.es	1 %
4	red14educandoenvalor...	1 %
5	www.slideshare.net	1 %
6	repobib.ubiobio.cl	1 %
7	motivacion-06.blogspo...	<1 %
8	www.redalyc.org	<1 %
9	pirhua.udep.edu.pe	<1 %
10	psicologiamymente.net	<1 %

Página: 1 de 75 Número de palabras: 18754

Text-only Report High Resolution Activado

ES 06:26 p.m. 09/08/2018



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE
POSGRADO, MGTR. MIGUEL ÁNGEL PÉREZ PÉREZ

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

JESSICA ROXANA MASCO CCAZA

INFORME TÍTULADO:

HABILIDADES DIRECTIVAS Y MOTIVACIÓN LABORAL EN DOCENTES
DE LA RED 14, UGEL 05, EL AGUSTINO-2018

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 19 de agosto de 2018 17 diecisiete

NOTA O MENCIÓN: 17 diecisiete



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN